

IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES
PARA LA INSTITUCION LA LUZ DEL SOL DEL CLUB ACTIVO 20-30 DE
PALMIRA”

KATHERINE LOPEZ AGUILAR
SULY LUZ VALENCIA

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2009

IDENTIFICACIÓN Y FORMULACIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES
PARA LA INSTITUCION LA LUZ DEL SOL DEL CLUB ACTIVO 20-30 DE
PALMIRA”

KATHERINE LOPEZ AGUILAR
SULY LUZ VALENCIA

Trabajo de Grado para obtener el título
de Administradoras de Empresas

Director JOHN HARDY GARCIA ORTIZ (MBA)

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2009

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Palmira, diciembre de 2009

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo especial de grado, ante todo, a Dios, que me ha acompañado a lo largo de mi vida, quien me guía y me protege de todas las cosas malas, por darme salud, fuerza y serenidad.

A mis padres, como agradecimiento al esfuerzo, amor y apoyo incondicional durante mi formación tanto personal como profesional.

A mi hija y esposo como inspiración para obtener este logro tan importante en mi vida, por su paciencia, apoyo y acompañamiento durante este proceso.

SULY LUZ VALENCIA

Le doy gracias a Dios que ha sido mi compañía y me ha dado la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para terminar este trabajo.

A mis padres, por su gran amor y su apoyo incondicional, por creer en mí y por que me enseñaron a luchar por mis metas, mi triunfo es de ustedes, los amo infinitamente.

Y a los demás miembros de mi familia que me acompañaron en cada etapa del camino recorrido para ver hecho realidad este sueño.

KATHERINE LÓPEZ AGUILAR

AGRADECIMIENTOS

En especial a nuestro Director del trabajo el profesor John Hardy García Ortiz, por su dedicación y apoyo incondicional.

A todos los colaboradores de la Luz Del Sol Club Activo 20-30 Palmira por su cooperación y disposición para la realización de esta Asesoría.

A nuestra Universidad del Valle Sede Palmira por ser una institución de calidad que nos formó profesionalmente.

A todos los docentes por transmitirnos durante estos años los conocimientos necesarios para nuestra formación.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de este trabajo, hacemos extensivo nuestro agradecimiento.

KATHERINE LOPEZ AGUILAR
SULY LUZ VALENCIA

RESUMEN

La presente asesoría se centra en la identificación de las competencias laborales que se requieren en los cargos de los colaboradores de la Institución Luz del Sol Club Activo 20-30 de la ciudad de Palmira, entidad sin ánimo de lucro dedicada a la habilitación y rehabilitación de niños, niñas o adultos con discapacidad cognitiva.


Para identificar las competencias requeridas se procede a formular las habilidades y destrezas que debe tener cada colaborador como resultado de las actividades que realizan diariamente dentro de la Institución; ésta información se obtiene a través de observación y entrevistas personalizadas con cada uno de las personas vinculadas con la Institución.

Las competencias obtenidas se clasifican en dos tipos: Conductuales que son las del Saber Ser pues muestran aspectos comportamentales y del ser; y Organizacionales que son las del Saber Hacer mostrando habilidades y destrezas específicas requeridas para cada uno de los cargos.

Al identificar las competencias se puede observar que no son competencias laborales generales, sino específicas para el tipo de institución teniendo en cuenta la misión de cada cargo y la misión institucional, orientadas a la habilitación y rehabilitación de niños con discapacidad cognitiva.

El tener claro cuáles son las competencias necesarias para cada cargo nos permite elaborar una propuesta para el perfil de cargo por competencias y posteriormente la manera de evaluarlas.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	3
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	6
1.1 ANTECEDENTES	6
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	10
1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	10
2. JUSTIFICACIÓN DE LA ASESORÍA	11
3. OBJETIVOS DE LA ASESORÍA	13
3.1 OBJETIVO GENERAL	13
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
4. MARCO DE REFERENCIA	14
4.1 MARCO TEÓRICO	14
4.2 MARCO CONCEPTUAL	29
4.3 MARCO LEGAL	33
4.4 MARCO CONTEXTUAL	38
4.4.1 Reseña histórica	38
4.4.2 Presentación de la institución	39
4.4.3 Misión institucional	42
4.4.4 Visión de la institución	42
4.4.5 Estructura organizacional	43
4.4.6 Características de la población atendida	44
5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	46
5.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	46
5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	46
5.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN	46
5.3.1 Fuentes primarias	46
5.3.2 Fuentes secundarias	47
 PROCEDIMIENTO	48

6.1 ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO	48
6.2 IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES POR CARGO	49
6.2.1 Actividades de la directora	49
6.2.2 Actividades de la educadora niveles 1, 2, 3	52
6.2.3 Actividades de la educadora Nivel 4 tallerista	55
6.2.4 Actividades del trabajador social	58
6.2.5 Actividades del psicólogo	61
6.2.6 Actividades del terapeuta ocupacional	63
6.2.7 Actividades del fonoaudiólogo	66
6.2.8 Actividades de la secretaria	68
6.2.9 Actividades de servicios generales	70
7. COMPETENCIAS POR CARGO	72
7.1 DESCRIPCIÓN DE CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPORTAMIENTOS POR CARGO	72
7.1.1 Cargo directora	72
7.1.2 Cargo educadora niveles 1, 2, 3	73
7.1.3 Cargo educadora nivel 4 tallerista	74
7.1.4 Cargo trabajador social	75
7.1.5 Cargo psicólogo	76
7.1.6 Cargo terapeuta ocupacional	77
7.1.7 Cargo fonoaudiólogo	77
7.1.8 Cargo secretaria	78
7.1.9 Cargo servicios generales	79
7.2 AGRUPAMIENTO DE LOS COMPORTAMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS POR CARGO	79
7.3 DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS	81
7.4 MAPA DE COMPETENCIAS	83
8. PERFILES DE CARGO, MISIÓN Y RESPONSABILIDADES	84
8.1 FORMULACIÓN DE LA MISIÓN DE CADA CARGO	84
8.1.1 Misión de cargo directora	84
8.1.2 Misión educadora niveles 1, 2, 3	84
8.1.3 Misión cargo educadora nivel 4 tallerista	84

8.1.4 Misión cargo trabajador social	84
8.1.5 Misión cargo psicólogo	85
8.1.6 Misión cargo terapeuta ocupacional	85
8.1.7 Misión cargo fonoaudiólogo	85
8.1.8 Misión cargo secretaria	85
8.1.9 Misión cargo servicios generales	85
8.2 IDENTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDADES DE CADA CARGO	85
8.2.1 Responsabilidades cargo directora	85
8.2.2 Responsabilidades cargo educadora niveles 1, 2, 3	86
8.2.3 Responsabilidades cargo educadora nivel 4 tallerista	86
8.2.4 Responsabilidades cargo trabajador social	87
8.2.5 Responsabilidades cargo psicólogo	87
8.2.6 Responsabilidades cargo terapeuta ocupacional	88
8.2.7 Responsabilidades cargo fonoaudiólogo	88
8.2.8 Responsabilidades cargo secretaria	89
8.2.9 Responsabilidades cargo servicios generales	89
8.3 PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS	90
9. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	91
9.1 Indicadores de las Competencias	91
9.2 Estructura de Indicadores por Competencias	93
9.3 Método de Evaluación y Seguimiento	94
10. CONCLUSIONES	95
11. RECOMENDACIONES	97
12. BIBLIOGRAFIA	99
ANEXOS	101

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Competencias laborales y desempeño superior en el trabajo	18
Figura 2. Proceso de implantación de la competencia laboral	23
Figura 3. Organigrama de la Institución	44

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Etapas del procedimiento	48
Tabla 2. Agrupamiento del Saber Ser	80
Tabla 3. Agrupamiento del Saber Hacer	80
Tabla 4. Competencias del Saber Ser	81
Tabla 5. Competencias del Saber Hacer	82
Tabla 6. Estructura de Indicadores por Competencias	93

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Mapa de competencias	102
Anexo B. Perfiles de cargo por competencias	105
Anexo C. Evaluación por competencias	123
Anexo D. Formato Evaluación por Competencias	150

0. INTRODUCCIÓN

La competencia humana es el producto del dominio de conceptos, destrezas y actitudes; ser competente significa que la persona tiene el conocimiento concreto (la información y conceptos), es decir, sabe lo que hace, por qué lo hace y conoce el objeto sobre el que actúa. Ser competente también implica, tener la capacidad de ejecución, es decir el conocimiento procesal o las destrezas intelectuales y psicomotoras para en efecto llevar a cabo la ejecución sobre el objeto. Finalmente ser competente implica tener la actitud o disposición (conocimiento actitudinal) para querer hacer uso del conocimiento concreto y procesal y actuar de manera que se considera correcta.

La presente asesoría se realiza con el propósito de identificar las competencias laborales requeridas para la Institución Luz Del Sol Club Activo 20-30 de Palmira, entidad dedicada a la habilitación y rehabilitación de niños con discapacidad cognitiva.

La identificación de las competencias laborales será de vital importancia para la institución pues permitirá tener una claridad en el perfil requerido para cada uno de los cargos facilitando el proceso de selección de su personal, permitiendo contar con colaboradores más competentes que brinden todo su potencial a la Institución y a los niños discapacitados cumpliendo con su objeto social facilitando así la vinculación de estas personas con la sociedad; a la vez se contribuye con los requerimientos por parte del Ministerio de Protección Social para el logro de la habilitación y acreditación como entidad prestadora de servicios de salud.

Para lograr los objetivos propuestos se desarrollan los capítulos 6 y 7, donde se inicia con la descripción de las actividades que se realizan en cada uno de los cargos existentes actualmente, apoyándonos en la observación directa y las entrevistas personalizadas con cada uno de los colaboradores de la Institución, lo que permite reconocer cuáles son los conocimientos (saber), comportamientos

(saber ser) y destrezas (saber hacer) necesarias para desarrollar cada uno de los cargos, éste reconocimiento se hace de manera detallada y minuciosa con las actividades que se realizan diariamente arrojando como resultado las variables o características requeridas por cada cargo.

En el momento en que se reconocen estas características se procede a agrupar los conocimientos, habilidades y destrezas por cargo mostrando las comunes entre ellos para así definir y nombrar las competencias requeridas para cada uno y clasificándolas en Competencias Conductuales entendidas como las competencias relacionadas con actitudes y comportamientos y Competencias Organizacionales las relacionadas con las habilidades y aptitudes requeridas para la Institución.

En el capítulo 8, ya con la información obtenida de las actividades realizadas se procede a formular la misión y responsabilidades de cada uno de los cargos, lo que contribuye a la elaboración del perfil por competencias, el cual contiene toda la información recolectada y obtenida como resultado del estudio de cada cargo como lo son:

- Nombre del cargo
- Misión del Cargo
- Responsabilidades del cargo
- Competencias Conductuales
- Competencias Organizacionales
- Competencias Técnicas (Conocimientos)
- Educación requerida
- Estudios Complementarios
- Experiencia Laboral

Convirtiéndose en una herramienta fundamental en el momento de realizar la selección de personal competente, permitiendo tener una visión más clara y precisa de los requisitos necesarios para ejercer un cargo dentro de la Institución.

Posteriormente se presenta en el capítulo 9 una propuesta para la aplicación de la evaluación por competencias, instrumento que servirá de apoyo a la institución en el momento de fijar objetivos y tomar decisiones, teniendo como base la calificación obtenida por cada competencia evaluada junto con las observaciones pertinentes orientadas a mejorar y realizar propuestas.

Por último se realizan las conclusiones y recomendaciones de acuerdo con los resultados obtenidos en la asesoría.

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

Ante la importancia que hoy se le da al tema de “Competencias Laborales” y al interés que numerosas organizaciones manifiestan en implementarlo, pareciera que este tema es de reciente aparición, sin embargo su estudio inicia en el año 1973, cuando el departamento de estado norteamericano decidió realizar un estudio orientado a mejorar la selección de su personal siendo éste un problema de alta preocupación; debido a esto se le encomendó un estudio acerca del tema al profesor David McClelland muy reconocido en ese momento, como un experto en motivación; de esta manera, McClelland abordó el concepto de competencia relacionándolo con la motivación humana más que con el intelecto. Por consiguiente, la motivación es el interés recurrente en un individuo que sirve para lograr objetivos; es un incentivo que energiza y orienta comportamientos

El estudio estuvo orientado a detectar las características presentes en las personas a seleccionar, características que podrían predecir el éxito de su desempeño laboral; se tomó como variable fundamental: el desempeño en el puesto de trabajo de un grupo de personas consideradas de excelente desempeño, después de un largo periodo de estudio se comprobó que “hacerlo bien en el puesto de trabajo” esta más ligado a características propias de la persona, a sus competencias, que a aspectos como los conocimientos y habilidades, criterios utilizados tradicionalmente como principales factores de selección, junto con otros como la hoja de vida y la experiencia profesional.

Por otra parte en 1981 en Inglaterra, se empieza a aplicar técnicas de análisis como: “Critica Incidente Technique” que definía las habilidades básicas que debería tener el personal de las organizaciones para garantizar un desempeño eficiente.

En 1986 un grupo de profesionales se une al grupo inglés e intenta diseñar un modelo específico para las empresas españolas utilizando para ello simulaciones reales para medir las habilidades requeridas en los diferentes cargos y se logra como hecho para destacar la unión entre el Departamento de Recursos Humanos con las demás áreas de la organización en el concepto de eficacia, es decir se reconoce que el área de Recursos Humanos es responsable de garantizar a la organización la eficacia de sus empleados.

En 1988 se presenta un proyecto sobre las habilidades que las organizaciones españolas deberían tener en cuenta para garantizar desempeños laborales exitosos. Este proyecto se presenta a la Asociación Española de Personal: AEDIPE: Desde entonces se cambia el término “Habilidades” por “Competencias” y se inicia su difusión con mucho éxito.

En 1996, el economista holandés Leonardo Mertens presenta en la ciudad de Guanajuato una versión preliminar del libro “Competencia Laboral: Sistemas, Surgimiento y Modelos” dentro del marco del seminario internacional “Formación basada en Competencia Laboral: Situación actual y perspectivas.

Más adelante en el marco de la celebración de los 40 años del Sena, esta entidad publica el libro de Mertens, primera edición en español con el propósito de contribuir a que en Colombia se generen procesos de reflexión y toma de decisiones alrededor de la implementación de las competencias laborales, así desde 1997 el Sena viene liderando las Mesas Sectoriales, mecanismo en el cual se identifican y describen diferentes ocupaciones laborales en los sectores económicos de la nación, además se establecen los requisitos que deben cumplir los trabajadores para el desempeño eficiente en una ocupación (conocimientos, capacidades, aptitudes y destrezas) también se seleccionan los organismos certificadores y se definen los programas educativos que deben impartir las instituciones colombianas.

En Las Mesas Sectoriales participan los gremios, las empresas, los trabajadores, el sector educativo, los centros de formación del SENA, y los centros de investigación, entre otros.

El SENA tiene la responsabilidad, por delegación del gobierno, de estandarizar las competencias laborales, es decir fijar las normas específicas para el desempeño de una ocupación determinada, para cuya determinación se parte de una descripción de conocimientos, habilidades actitudes, destrezas y valores que debe reunir quien va a desempeñar un puesto de trabajo, oficio o profesión; posteriormente estas serán acreditadas por el ICONTEC, el cual a su vez, se encargará de elevarlas a la categoría de Norma Técnica Nacional.

“Los procesos de evaluación y certificación contribuyen a asegurar la calidad de la formación y facilitan el reconocimiento social de las competencias de las personas, sin importar cómo y dónde fueron adquiridas, facilitando su vinculación, permanencia y promoción en el trabajo”.¹ Para esto se requiere inicialmente de un organismo acreditador de entidades certificadores de personal, Organismo Certificador y evaluadores.

En nuestro país son muchas las organizaciones que desde hace varios años vienen implementando la gestión por competencias, lo cual ha permitido que dentro de sus áreas de gestión humana se tenga un gran impacto y una contribución significativa en el logro de los objetivos organizacionales.

Las empresas han empezado a reconocer que su principal fuente de diferenciación y competitividad es su gente. Se conocen cada día más experiencias de organizaciones empresariales que orientan sus esfuerzos competitivos a fortalecer su activo humano. “El enfoque de competencias aclara notablemente el panorama para la selección de personal, el cual puede apoyarse

¹ SENA. Sistema Nacional de Formación para el Trabajo-Enfoque Colombiano (2003)

ya no sobre diplomas sino sobre capacidades demostradas. Las nuevas líneas en materia de vinculación de personal efectivo se escriben sobre el cumplimiento de perfiles basados en competencia”²

Para el caso de la Institución “La Luz del Sol” los procesos de selección y capacitación de personal no se encuentran claramente sustentados sobre las competencias requeridas para un cargo y las que realmente tiene el individuo, lo que ocasiona traumatismos tanto en la adaptación del empleado a determinado cargo, así como en los procesos de formación en que participa.

Implementar el modelo de competencias laborales es importante ya que permite la determinación de las competencias claves, sobre las cuales la institución debe estructurar sus procesos; la sostenibilidad de la institución en el tiempo, gracias a la potencialidad de adaptación e innovación desarrolladas por sus colaboradores, cambios en los procesos de selección de personal cimentándolo en las competencias que requiere la Fundación para las funciones que de éste se necesitan.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Institución “La Luz del Sol - Club Activo 20-30 de Palmira” ofrece los servicios de habilitación y rehabilitación para niños y adultos con discapacidad cognitiva, cuenta actualmente con una administración que proyecta obtener la acreditación que otorga el Ministerio de Protección Social para así ofrecer sus servicios actuales y futuros con estándares más altos de calidad que le faciliten una mayor proyección.

Obtener la acreditación demanda que la institución cumpla con la identificación, evaluación y mejoramiento de las competencias de su grupo de profesionales,

² CINTEFOR. OIT (2001)-Es una agencia especializada de la OIT, establecida en 1964 con el propósito de impulsar y coordinar proyectos de formación profesional en América Latina. Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencias laborales. México. <http://www.cinterfor.org.uy>.

requisito que actualmente no cumple. Así mismo, la administración se ha encontrado que no tiene una herramienta administrativa que le permita realmente conocer cual es el perfil ideal en los cargos y mucho menos evaluar qué tan alejados se encuentran de este estándar.

El no tener definido un sistema de Gestión por competencias podría llevar a la institución a no cumplir con los estándares normativos que exige el Ministerio de Protección Social para tener su habilitación y acreditación otorgada por dicho ministerio y también perder la oportunidad de mejorar continuamente el desempeño de sus colaboradores.

Esta situación hace necesaria la implementación de un modelo de gestión por competencias mediante el cual se puedan identificar y formular las competencias laborales que permitan que los cargos cuenten con colaboradores que faciliten el logro de los objetivos organizacionales cumpliendo así con los requerimientos legales y a su vez aportando para el sostenimiento y mejora de su labor social.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuales son las competencias laborales que debe tener la Institución “La Luz del Sol Club Activo 20-30 de Palmira” para que garantice los estándares que exige el Ministerio de Protección Social?

1.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el objetivo de cada uno de los cargos de la Institución?
- ¿Cuáles son los niveles y alcance de las competencias que se requieren para los cargos existentes?
- ¿Cuáles son los niveles de educación, formación y habilidades que debe tener el personal perteneciente a la institución?
- ¿Cómo evaluar las competencias identificadas?

JUSTIFICACIÓN DE LA ASESORÍA

El aporte por parte de la academia con esta asesoría es de vital importancia porque contribuye con una Institución como la “Luz del Sol”, entidad sin ánimo de lucro cuya misión es la habilitación y rehabilitación de niños y adultos con discapacidad cognitiva, el poder brindar un aporte de conocimientos e involucrarse con la Institución hace parte de un proceso en el cual se verá beneficiada la entidad al contar con mayores herramientas para la consecución de la acreditación en salud por parte del Ministerio de Protección Social, y la población vulnerable como es la discapacitada apoyando así el mejoramiento de su calidad de vida y su vinculación con la sociedad.

El brindar una asesoría en competencias laborales permite a la Institución poder realizar una mejor selección de su personal al tener definido y estructurado un perfil de cargo que muestre las verdaderas necesidades que se tienen y que no sólo se elija un candidato por que cumpla con los requisitos académicos sino también que se tengan en cuenta otros factores. La identificación de las competencias nos da esas pautas a tener en cuenta para realizar una mejor selección dado que se reflejan aspectos personales, cualidades y actitudes que se ajusten a lo que quiere realmente la institución y más por tratarse de una Fundación para niños con discapacidad los cuales demandan de un trato especial y cuidadoso por parte de los profesionales vinculados.

La asesoría que se propone se orienta a la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la carrera y principalmente el énfasis que se enfocó en el talento humano dentro de la organización. En el caso de “La Luz del Sol Club Activo 20-30 de Palmira” se pretende contrastar la realidad de la organización en lo que respecta a competencias laborales con lo que se debería estar aplicando realmente no sólo por los requerimientos legales sino por los beneficios que trae para la institución el poder reconocer las competencias claves que se requieren

para cada cargo teniendo como efecto la sostenibilidad en el tiempo de la organización, al contar con personal más competente.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos se tiene como instrumento de recolección de información las entrevistas con los colaboradores de la Institución con el fin de poder conocer en detalle no sólo las actividades que se realizan en cada cargo sino también las responsabilidades y características relevantes que permitan tener la base para identificar las competencias que tiene cada colaborador y las que requiere cada puesto de trabajo.

Al realizar el trabajo de campo y cumplir con los objetivos trazados la institución se verá beneficiada en muchos aspectos como la acreditación por parte del Ministerio de Protección Social, la implementación en sus procesos de talento humano como lo son los procesos de selección, procesos de formación permanentes en lugar de capacitaciones esporádicas disponibles para un mayor número de personal clasificadas de acuerdo con las competencias que posee, la evaluación de éstas y adicionalmente, incremento en los procesos de innovación al contar con personal competente que tenga mayor iniciativa.

2. OBJETIVOS DE LA ASESORÍA

3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar y formular las competencias laborales que se requieren para los cargos existentes en la Institución “La Luz del Sol Club Activo 20-30 de Palmira”

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las actividades y responsabilidades que se desarrollan en cada cargo dentro de la organización
- Determinar las competencias laborales requeridas en cada uno de los colaboradores.
- Presentar los perfiles por competencias para cada uno de los cargos
- Presentar un modelo de evaluación de las competencias

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1 MARCO TEÓRICO

Hoy en día las nuevas tendencias económicas, tecnológicas, sociales y demográficas actúan como variables de cambio en las organizaciones, transformaciones reflejadas especialmente en la administración del talento humano. Como consecuencia, la situación que involucra el personal ha girado de un modo ilimitado desde innovaciones en la forma de realizar las funciones – diseño de cargos- pasando por experimentación con nuevos métodos de selección y reclutamiento, hasta llegar a la capacitación de los trabajadores para ayudarlos a salir adelante con nuevos puestos basados en el conocimiento.

En el ámbito organizacional, tales cambios, tanto por el mercado como por la adopción de nuevas tecnologías, han forzado a reestructurar los perfiles de cargos y a demandar cada vez una mayor cantidad de mano de obra calificada. Lo anterior, unido a una marcada separación entre la educación y el sector productivo, ha ocasionado un fuerte incremento en la brecha existente entre las competencias que la industria requiere y las que el individuo posee.

De acuerdo a este contexto, la forma de gestionar las personas en la organización, la relación de esta con sus colaboradores y sus implicaciones con el entorno de negocios ha variado sustancialmente. Se requiere en mayor medida, flexibilidad para recomponer las operaciones según las necesidades cambiantes del negocio e interés y compromiso del trabajador con las tareas encomendadas. En la actualidad la empresa, para adaptarse a su entorno, define las estrategias necesarias y diseña la estructura organizativa más idónea para cumplir esa estrategia.

Así, Chiavenato aboga la expresión “recursos humanos” para referirse a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas

determinadas funciones y su administración es la utilización de los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales. Tanto así, en su texto *La administración de recursos humanos: El capital humano en las organizaciones*, afirma que:

El contexto de la ARH es al mismo tiempo dinámico y cambiante colocando como primera característica la complejidad, ya que la manera en que las personas y las organizaciones se relacionan para alcanzar sus objetivos varía de una organización a otra³.

Funcionalmente hablando, las organizaciones desarrollan una estrategia de actuación que consideran adecuadas para producir bienes o prestar servicios. Esta estrategia se plasma en una determinada estructura que da respuesta a la forma de organizar las tareas y funciones dentro de la organización, teniendo en cuenta características profundas en las personas que hacen parte de la organización y que deben encontrarse causalmente relacionadas con la actuación exitosa en el puesto de trabajo. De allí, la definición de competencias, como una característica subyacente o parte profunda de la personalidad que puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales.

Cronológicamente hablando el concepto de “Competencia” fue planteado inicialmente por David McClelland en 1973, como una reacción ante la insatisfacción con las medidas tradicionales utilizadas para predecir el rendimiento en el trabajo, la define como:

...una característica subyacente en un individuo que esta causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a un desempeño superior en un trabajo o situación⁴.

Entonces, las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que los hace eficaces en una situación

³ CHIAVENATO, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos “El capital humano en las organizaciones”*. Editorial McGraw Hill, 8ª Ed. México, 2007. 3 p.

⁴ SPENCER, Lyle. *Competencias en el Trabajo, Modelos de Eficiencia Superior*. John Wiley & Sons, Inc. Estados Unidos, 1993.

determinada. Estos comportamientos son observables en la realidad cotidiana del trabajo, ponen en práctica de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos.

Para McClelland⁵, las competencias representan un trazo de unión entre las características individuales y las cualidades requeridas para llevar a cabo gestiones profesionales precisas. Profundizando en los estudios del autor, afirma que el concepto de competencia esta asociado al análisis de las actividades profesionales y al inventario de lo que es necesario para cumplir perfectamente las misiones que aquellas implican, es decir, las misiones que forman parte de un puesto.

En teoría las normas de competencia laboral se convierten en un facilitador poderoso en la creación de un lenguaje común entre los diferentes actores en los procesos de formación y capacitación en la empresa. En el texto “*Las competencias: Clave para una gestión Integrada de los Recursos Humanos*”⁶ se define un desempeño competente contra el cual es factible comparar el desempeño observado de un trabajador y detectar las áreas de competencia en las que necesita mejorar para ser considerado competente. Es una clara referencia para juzgar la posesión o no de la competencia laboral.

Entonces, la competencia se forma no solamente a partir del individuo, sino a la luz de los objetivos y resultados esperados de la ejecución de un trabajo dentro de una organización específica:

La competencia, por su parte, se refiere sólo a algunos aspectos de este acervo de conocimientos y habilidades: aquellos que son necesarios para llegar a ciertos

⁵ MCCLELLAND, David. Estudio de la Motivación Humana. Madrid, 1989. Traducido de Human Motivation, Cambridge University Press. Obra original 1989.

⁶ Única Traducción de la obra Des Competences et des hommes. Le management des ressources humaines en Europe, publicada en Frances por la editorial Les Editions d’Organisation, de Paris.

resultados exigidos en una circunstancia determinada. Es la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado. (Mertens,1996, p. 61)

Teniendo en cuenta los elementos anteriores, se puede definir la competencia laboral como *aquella que le permite al individuo alcanzar un desempeño superior en su trabajo, a partir de la aplicación de los conocimientos, las habilidades, las experiencias, las aptitudes y las motivaciones que posee, en conductas que le permitan la resolución de problemas propios de su entorno laboral y la eficiente utilización de los recursos de que dispone*. Ésta se encuentra asociada al desempeño en el trabajo, es decir, se enfoca en resultados, y responde a entornos específicos en las que se expresa y evalúa, bajo los condicionantes de eficacia y eficiencia requeridos por la organización de la cual hace parte.

En este sentido Claude Levy Leboyer en *“Gestión de las Competencias, Como analizarlas, como evaluarlas, como desarrollarlas”*⁷ establece que la norma de competencia está en la base de varios procesos dentro del ciclo de vida de los recursos humanos: el de selección, el de formación, el de evaluación y el de certificación. Por ejemplo, un estándar de competencia puede brindar un criterio fundamental en la selección del personal para un espectro variado de ocupaciones en la empresa más que para un puesto de trabajo. Es esencial la elaboración de los currículos de formación que establezcan los elementos de competencia y las evidencias y criterios de desempeño que pueden convertirse en orientadores para la especificación de objetivos de los módulos de formación y objetivos de aprendizaje en cada uno de los módulos definidos.

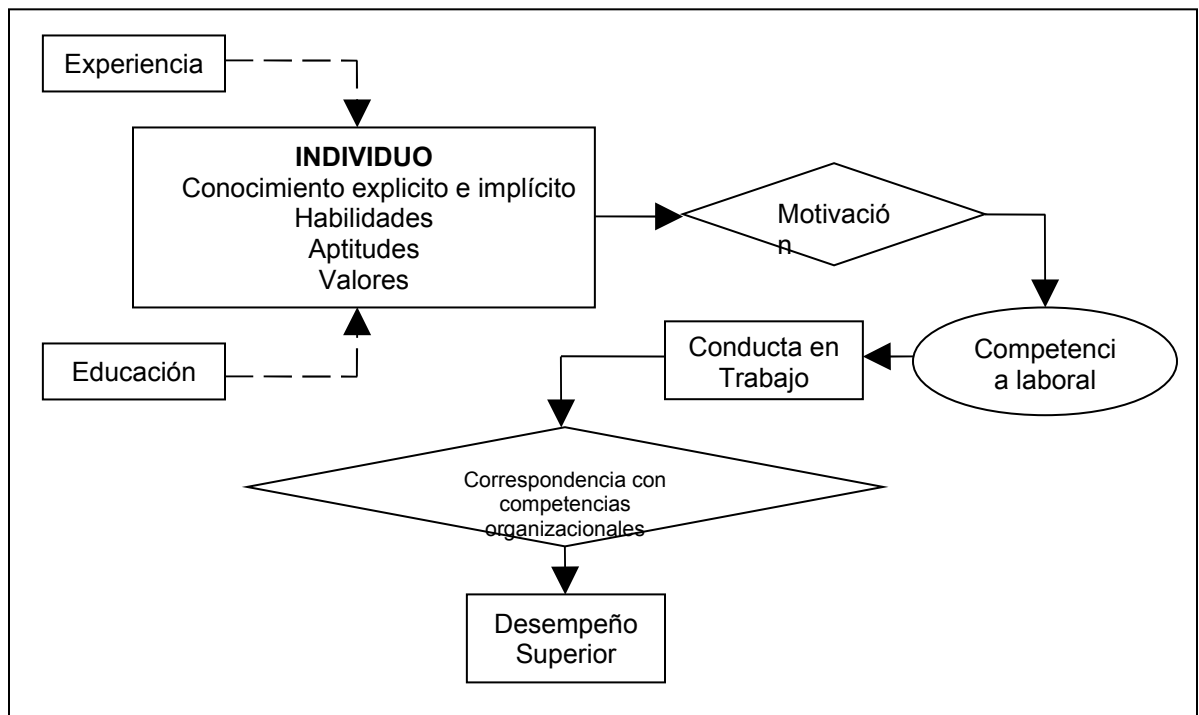
Por tanto, Levy Leboyer define las competencias como un producto de la actividad en la interrelación hombre trabajo en la que juega un papel determinante la formación, a partir de la cual se desarrollan configuraciones en las que se produce la integración de los objetivos, los resultados esperados, las características de la

⁷ LEBOYER, Levy . Gestión de las Competencias, Barcelona España, Ediciones Gestión 2000 S.A, 1997.

actividad y los valores organizacionales en relación con los requisitos cognitivos, afectivos, físicos y sociales integrados que son necesarios para desempeñar con éxito determinadas funciones.

Resumiendo las líneas anteriores, la figura 1 muestra cómo se construye la competencia aplicada al entorno laboral y cómo lleva a un desempeño superior en el trabajo, el cual depende, en última instancia, de la relación entre las competencias del individuo y las competencias de la organización. Aquí es donde surge el problema de la pertinencia del conocimiento del trabajador frente a los requerimientos de la organización de la que hace parte, es decir, la brecha de competencia, cuya reducción se persigue con la implementación de la competencia laboral.

Figura 1. Competencias Laborales y Desempeño Superior en el Trabajo



Fuente: Bases conceptuales e impacto de la implementación de las Competencias Laborales Individuo Organización, David McClelland.

Una amplia revisión de literatura especializada en esta temática trae consigo la administración de recursos humanos por competencias, resaltando los programas de la evaluación del desempeño y la implementación de los programas de capacitación y entrenamiento por competencias; además de establecer las pautas para efectuar el seguimiento a la administración del talento humano por competencias⁸. Frente a esto, Martha Alles en “Gestión de Recursos Humanos por competencias”, manifiesta que es imprescindible vincular las prácticas de recursos humanos con la estrategia empresarial creando valor para la compañía:

La organización de recursos humanos diagnostica y mejora la función de su área para aportar servicios a la empresa. Crea un proceso que asegura que las estrategias de recursos humanos se concreten.

De igual forma, también se señalan los hallazgos requeridos para juzgar el desempeño del trabajador y los conocimientos esenciales o mínimos que debe poseer; todo limitado por el rango de aplicación, es decir los diferentes contextos tecnológicos y organizacionales en los que puede insertarse una persona, y en los que puede ser evaluada para darle mayor universalidad a sus competencias. La construcción de la norma se hace en conjunto con el entorno empresarial para garantizar que responda a los requerimientos que éste tiene respecto de los conocimientos y destrezas que demanda para el desempeño de los procesos que adelanta.

En Colombia el SENA ha promovido el enfoque de competencias laborales, el cual empieza a ser adoptado de forma amplia por los empresarios para la gestión de su talento humano.

En el año de 1997 el gobierno nacional a través del Departamento Nacional de Planeación manifestó en el documento 2945 del Concejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes), la responsabilidad que tiene el Sena de liderar la

⁸ ALLES, Martha Alicia. Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias. 4° Edición. Argentina, 2003. 474 p.

constitución de un sistema que articule toda oferta del país, pública y privada, de los niveles técnico, tecnológico y de formación profesional, para coordinarla, regularla y potenciarla y contribuir al mejoramiento del nivel educativo del talento humano a través de la creación del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo el cual fue expedido bajo el decreto 1120 de 1996 por parte del Ministerio de la Protección Social, el cual le da al Sena la responsabilidad de liderar para el país la conformación de este sistema, y en forma reciente el decreto 933 del 11 de abril de 2003 “por medio del cual se reglamenta el contrato de aprendizaje y se dictan otras disposiciones”, en artículo 19 establece: “Certificación de Competencias Laborales”. El Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA regulará, diseñará, normalizará y certificará las competencias laborales.

El Sistema Nacional de Formación para el Trabajo en Colombia es la estructura que deberá articular la oferta de formación para el trabajo, conformada por gremios, empresas, organizaciones de trabajadores, entidades de formación para el trabajo o de educación no formal, cajas de compensación familiar, entidades de educación media, técnica profesional, tecnológica, universidades y entidades gubernamentales, siempre y cuando desarrollen programas de formación para el trabajo y/o de formación continua debidamente acreditados en el marco del SNFT, tomando como referente las normas de competencia laboral colombianas, con el fin de definir e implementar políticas y estrategias para el desarrollo y calificación de los recursos humanos del país.

A través del decreto 1120 de 1996 donde se crea el Sistema Nacional de Formación para el Trabajo el gobierno nacional establece una misión y unos objetivos los cuales van encaminados a promover la calidad y el desempeño de los recursos humanos basados en la formación, evaluación y certificación de competencias laborales para contribuir al desarrollo personal y a la productividad y competitividad del país.

Una de las funciones de las mesas sectoriales que en la actualidad funcionan en el país es establecer las normas de competencia laboral, entendidas éstas como el estándar que, reconocido por trabajadores y empresarios, describe los resultados que un trabajador debe lograr en el desempeño de una función laboral, los contextos en los que ocurre ese desempeño, los conocimientos que debe aplicar y las evidencias que debe presentar para demostrar su competencia. Esta labor la realizan equipos técnicos integrados por personas expertas en las funciones del área o subárea que se pretende normalizar.

Actualmente existen 56 mesas sectoriales las cuales están agrupadas de acuerdo con la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO): cada mesa pertenece a una actividad económica, y le corresponde la función de definir las normas de competencia laboral propias de cada una de esas actividades. El año 2004 cerró con 44 mesas sectoriales en funcionamiento; hoy operan 56. Hasta ahora han sido definidas 1.620 normas de competencia laboral.

Actualmente, el país cuenta con múltiples entidades de formación profesional, con el Sena como líder, que prestan servicios de formación y capacitación en forma independiente, diseñan sus programas desde ópticas distintas, sus instrumentos y procedimientos de evaluación, obedecen a parámetros diversos, frecuentemente aislados de las realidades del sector productivo. Sus modelos, basados en la mayoría de los casos en la transferencia de conocimientos, no corresponden con las necesidades del mundo del trabajo, que exige un nivel de conocimientos, habilidades y destrezas y un conjunto de actividades y comportamientos básicos en el mundo globalizado: trabajo en equipo, innovación, liderazgo, valores y principios corporativos⁹.

En este contexto, el Sistema Nacional para el Trabajo, se define entonces como una estructura nacional que se articula e integra gremios, empresas, centros educativos y desarrollo tecnológico, instituciones educativas técnicas, tecnológicas

⁹ Sistema Nacional de Formación para el Trabajo – Enfoque Colombiano

y de formación profesional, y al estado con el fin de definir e implementar políticas y directrices y estrategias para el desarrollo y cualificación de los recursos humanos del país y el aprendizaje permanente¹⁰.

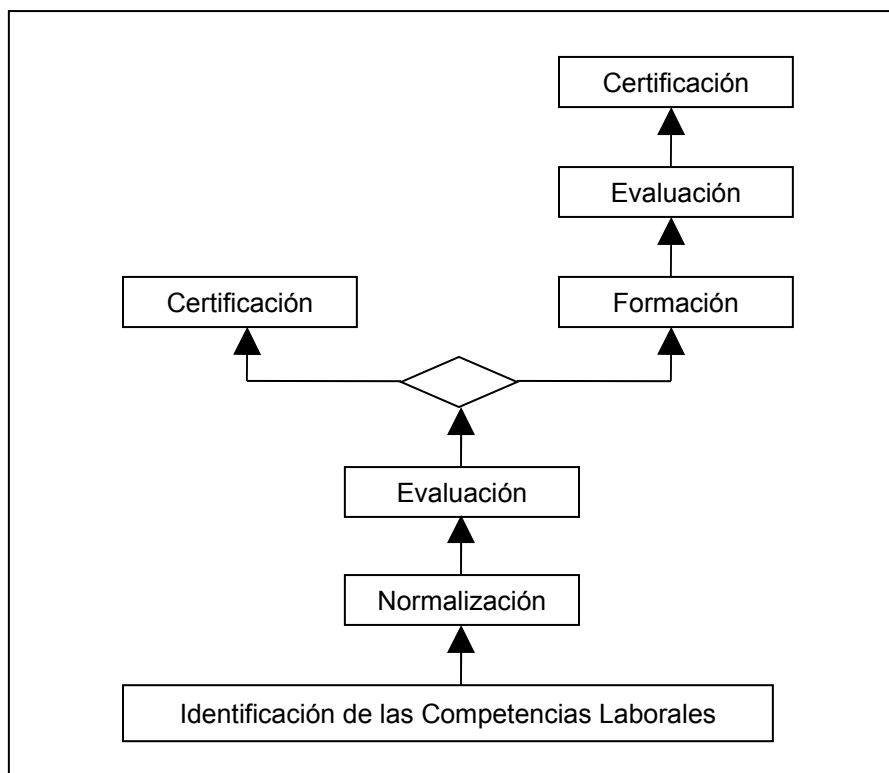
En el proceso de implementación de las competencias laborales es destacable la certificación, asunto que trae consigo el reconocimiento de que una persona es competente para llevar a cabo un proceso determinado. La certificación tiene algunos atributos particulares el primero de ellos es que es de reconocimiento público, lo que significa que es reconocida y tiene validez dentro del sector empresarial. Además, se emite teniendo como referencia una norma de competencia, lo que minimiza los aspectos subjetivos dentro del proceso y hace que se base en los requerimientos expresados por el mismo mercado. Aunque el protagonista sea el trabajador, el contenido es definido por los clientes: el empleador y el mercado.

Finalmente, la certificación es de carácter temporal, lo cual garantiza que el individuo que la alcanza debe permanecer actualizado para poder conservarla.

La Figura 2 resume el proceso de implementación de la competencia laboral.

¹⁰ Sistema Nacional de Formación para el Trabajo – Enfoque Colombiano

Figura 2. Proceso de Implantación de la Competencia Laboral



Fuente: Enfoque de las Competencias Laborales. David McClelland, 1973.

Mariam g. Zgaib Aburad en su guía Metodología para Evaluar y Certificar Competencias Laborales asevera que la competencia laboral, es descrita como la capacidad de una persona para desempeñar funciones productivas en diferentes contextos, con base en los estándares de calidad establecidos por el sector productivo. Así mismo manifiesta que el proceso de evaluación y certificación de competencias laborales beneficia a empresarios y trabajadores. Para los primeros define mejores políticas para la gestión del talento humano y permite establecer planes de capacitación, pertinentes a las necesidades reales de los trabajadores, optimizando recursos y por tanto mayor retorno a la inversión. A los trabajadores les permite el reconocimiento social de sus competencias laborales, contar con mayores elementos para la empleabilidad, estabilidad y promoción laboral y mayores posibilidades de ingreso y/o movilidad en el mercado laboral¹¹.

¹¹ ZGAIB, Mariam, Servicio Nacional de Aprendizaje, Metodología para evaluar y certificar Competencias Laborales.

En cuanto a los colaboradores la mayoría de bibliografía afirma que estos pueden conocer el contenido de la norma contra la cual serán evaluados. Este análisis parte del estudio de la propia competencia personal de quienes ocupan determinados puestos de trabajo.

Martha Alles asevera que para un modelo de gestión por competencias en una organización, en primer lugar para evaluar al colaborador debe salir a relucir su grado de cualificación; es decir, su pericia y conocimiento experto en asuntos culturales, científicos y tecnológicos. En pocas palabras es lo que sabe. En segundo lugar, aflora su talento, es decir, sus habilidades, destrezas, capacidades de índole genérica o específica. Es el para que hacer. En tercer lugar, asoman su talante ante si mismo, ante los demás, ante las exigencias y retos laborales. Es decir, su voluntad, sus motivos, sus deseos, sus gustos y sus valores. Las competencias son el resultado de experiencias dominadas gracias a las aptitudes y a los rasgos de personalidad que permitan sacar partido de ellas.

Toda evaluación de competencias debe ir acompañada de una evaluación referente a las aptitudes y los rasgos de personalidad; para hacer esta evaluación se requiere un análisis de puesto emprendido con el objetivo de confeccionar una lista precisa y exhaustiva de las competencias, de las aptitudes y de los rasgos de personalidad requeridos.

Para Martha Alles, las competencias individuales desempeñan un papel clave en las estrategias de la empresa desde dos puntos de vista: La toma en consideración de las competencias modifica la gestión de las carreras profesionales tanto en lo que concierne a las decisiones de contratación interna o externa, como en la elaboración y la utilización de las evaluaciones profesionales. Como segundo, la diversidad y flexibilidad de las competencias estimulan la

innovación y permiten adaptar la gestión de los recursos humanos a las estrategias de la empresa.

Reflexionando sobre lo anterior, Javier Fernandez Lopez en su estudio “*Gestión por Competencias, Un modelo estratégico para la dirección de Recursos Humanos*”, señala que éste particular viene a introducir nuevos conceptos para flexibilizar la dirección de los colaboradores y poder adaptarla a las necesidades de la organización: “

...el modelo de Gestión por competencias facilita la separación entre la organización del trabajo y la gestión de las personas, manteniendo un equilibrio mediante un elemento común, los perfiles de competencias”.

Lo anterior se relaciona a que un tipo o nivel de competencia tiene implicaciones prácticas para el planteamiento de Recursos Humanos. Para Spencer, muchas organizaciones seleccionan con base a conocimientos y habilidades y asumen que los nuevos empleados poseen la motivación fundamental y las características necesarias, o que éstas competencias se pueden infundir mediante una buena administración. Probablemente lo contrario sea más económico, las organizaciones deberían seleccionar con base a buenas competencias de motivación y características y enseñar el conocimiento y habilidades que se requieren para los puestos específicos¹².

De manera general y resumiendo, los expertos agrupan las competencias en tres grupos. La competencia como capacitación, competencia como cualificación y la competencia como incumbencia.

La primera la utilizan los responsables de recursos humanos para destacar el grado de preparación, saber hacer, los conocimientos y pericia de una persona como consecuencia del aprendizaje. La competencia como cualificación, suele aparecer en el área de los recursos humanos, de la mano de los psicólogos del trabajo, cuando se está verificando si un candidato muestra las cualidades que se

¹² ALLES, Martha. Gestión por Competencias, El diccionario. Ediciones Granica, 3ª edición. Buenos Aires, 2007.

atribuyen como pertinentes para el puesto. El ultimo grupo, trata sobre la competencia que se suele utilizar los agentes sociales a la hora de acotar las tareas y funciones de las cuales son responsables unos empleados en un dominio profesional dado.

Análisis abordados con anterioridad afirman que las competencias difieren de las características individuales. No obstante, para los tipos de competencias existen diversas tipificaciones, la más corriente es la que hace relación a tres aspectos básicos en el desempeño:

Las competencias relacionadas con el saber, que se refiera a los conocimientos técnicos y de gestión. Las competencias concernientes con el hacer, habilidades innatas o fruto de la experiencia y del aprendizaje. Por ultimo, las competencias que relacionan el ser, como por ejemplo aptitudes personales, actitudes, comportamientos, personalidad y valores.

De acuerdo a lo anterior, es claro que no puede existir una lista universal de competencias utilizable en todos los sectores de actividad, en todas las culturas o en todas las empresas. Entonces, todos los trabajos sobre Gestión por Competencias deben dirigirse hacia los métodos que permitan elaborar listas de competencias para un cargo o para un conjunto de cargos, como se observará en esta asesoría.

Por tal motivo Leboyer, afirma que en consecuencia se debe de tener en cuenta, no solo las competencias existentes de un colaborador, sino también aptitudes y rasgos de personalidad. En otro aparte de su obra citada, plantea que cada una de las misiones que definen un puesto o empleo, ya sean numerosas o no, ya sean diversas u homogéneas entre ellas, pueden poner en juego varias competencias diferentes, así como aptitudes específicas. Básicamente lo que plantea, es

inventariar los prerrequisitos necesarios para cada una de las misiones que componen un puesto y, por ello, empezar por hacer una lista de estas misiones. Entonces, las competencias tienen una estrecha relación con el diseño de cargos. Para este referente, no solo se identifican las competencias, las aptitudes o los rasgos de la personalidad, sino también los comportamientos que estas cualidades inducen.

Hamel y Prahalad (1996) mencionan que para poder competir con éxito en el futuro, las empresas y los directivos deben entender y comprender cuál es la diferencia entre las competencias por el futuro y las competencias por el presente, para que se pueda definir una estrategia a seguir, que apoye los procesos de cambio y así poder incluirla en las estrategias generales para su implementación.

Kochanski y Ruse (1996) hacen referencia a la importancia de establecer ciertas fases en los procesos de transformación como son la planeación, la arquitectura estratégica y la implementación en los aspectos relacionados con las competencias laborales.

La competencia no es solo la capacidad para llevar a cabo una actividad laboral plenamente identificada, sino que se trata de una capacidad real y demostrada de los individuos en un puesto o cargo de trabajo. (Zúñiga 1999)¹³.

Ibarra (2000) menciona que competencia laboral es: la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades o destrezas en abstracto; es decir, la competencia es la integración entre el saber, el saber hacer y el saber ser", por su parte Vargas, *et al.* (2001) definen "Competencia laboral como la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo

¹³ ZUÑIGA, Leonardo. Guía para la elaboración de unidades de competencia y titulaciones con base en el análisis funcional. Bogotá. Sena. 1999

movilizando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone.

Finalmente, resultaría extenso traer explícitamente la teoría sobre Gestión por Competencias. No obstante se puede concluir que este enfoque se ha convertido en la actualidad en la forma más útil y contrastada de obtener el alto rendimiento en las organizaciones, la gestión de recursos humanos por competencias es un modelo que permite alinear el capital intelectual de una organización con una estrategia, y facilitar al mismo tiempo el desarrollo profesional de la personas.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Para facilitar la comprensión de la asesoría se definirán algunos términos utilizados tales como:

Actividades: descripción de forma detallada y lo más conciso posible una lista del conjunto de tareas, actividades de los procesos y responsabilidades del cargo, no debe omitirse ninguna de éstas, incluso si se realizan esporádicamente.

Actitud: comportamiento, disposición de ánimo o posición ante determinada situación que fija parcial o totalmente la conducta posterior de la persona, grupo de personas, familias, grupos de familias, grupos organizados de la comunidad o comunidades ante dicha situación.

Aptitud: capacidad de satisfacción de la demanda por un servicio prestado. Nivel de cualidades, conocimientos, habilidades o experiencias de una persona, necesarios para poder desempeñar adecuadamente una función o labor.

Cargo: se denomina cargo al conjunto de tareas orientadas al logro de un objetivo. Exige la contratación de una persona, que con un mínimo de calificaciones puede ejercer de manera competente, las funciones y responsabilidades que se le asigne.

Discapacitado: adjetivo dicho de una persona: Que tiene impedida o entorpecida alguna de las actividades cotidianas consideradas normales, por alteración de sus funciones intelectuales o físicas.

Evaluación competencia laboral: proceso por medio del cual se recoge de una persona, evidencias de desempeño, de producto y de conocimiento con el fin de determinar si es competente o aún no para desempeñar una función laboral (Metodología para evaluar y certificar competencias laborales-SENA 2003)

Fonoaudiología: promueve la integración social de las personas con discapacidades en la comunicación. Educa en aspectos de promoción y fomenta la prevención para disminuir riesgos que amenazan la salud comunicativa.

Habilidad: destrezas necesarias para complementar y materializar la base generadora de conocimientos.

Habilitar: hacer a alguien o algo hábil, apto o capaz para una cosa determinada.

Identificación de competencias: es el método o proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se ponen en juego con el fin de desempeñar tal actividad, satisfactoriamente. Las competencias se identifican usualmente sobre la base de la realidad del trabajo, ello implica que se facilite la participación de los trabajadores durante los talleres de análisis. La cobertura de la identificación puede ir desde el puesto de trabajo hasta un concepto más amplio y mucho más conveniente de área ocupacional o ámbito de trabajo. Se dispone de diferentes y variadas metodologías para identificar las competencias. Entre las más utilizadas se encuentran el análisis funcional, el método “desarrollo de un currículo” (DACUM, por sus siglas en inglés) así como sus variantes SCID y AMOD y las metodologías caracterizadas por centrarse en la identificación de competencias claves, de corte conductista.

Misión del cargo: misión: responsabilidad básica de una persona, oficina, dependencia, repartición, división, sección, departamento, grupo, institución, empresa, sector, municipio; la misión siempre responde a la pregunta: ¿Qué se quiere lograr?

Niveles de competencia: grados diferenciados de complejidad, autonomía, responsabilidad, uso de conocimientos, aptitudes y actitudes dentro de un estrato ocupacional (niveles de calificación).

Perfil por competencias: modelo conciso, fiable y válido para predecir el éxito en el cargo, aquí se recoge la información básica de un cargo dentro de la organización de tal forma que se describen las actividades y competencias necesarias para desempeñarse efectivamente dentro de los procesos de la empresa.

Persona con discapacidad: individuos que tienen limitaciones para realizar ciertas actividades de la vida cotidiana y restricciones en la participación social por causa de una condición de salud y de barreras físicas, ambientales, culturales y sociales de su entorno.

Persona con discapacidad cognitiva: aquella que presenta dificultades en el nivel de desempeño en una o varias de las funciones cognitivas, en procesos de entrada, elaboración y respuesta que intervienen en el procesamiento de la información y, por ende, en el aprendizaje. Esta discapacidad se origina con anterioridad a los 18 años de edad. Esta persona requiere de apoyos que mejoren su funcionalidad.

El concepto de discapacidad cognitiva no se refiere a categorías diagnósticas como retraso mental o dificultades de aprendizaje, sino que constituye un concepto más ecológico y funcional, que alude al desempeño cognitivo de cualquier persona.

Todas las personas con síndrome down presentan discapacidad cognitiva. Este concepto hace parte del de Discapacidad Intelectual, comprendido como la dificultad para desarrollar las conductas necesarias para adaptarse con éxito al entorno.

PAI: Plan de Atención Integral

PLATINFA: plan de atención individual y familiar (Requisito ICBF) en el cual se organizan metas anuales teniendo en cuenta todas las áreas educativa, terapéutica, familiar, salud, recreación capacitación y cultura.

Rehabilitación: Med. Conjunto de métodos que tiene por finalidad la recuperación de una actividad o función perdida o disminuida por traumatismo o enfermedad.

Síndrome de Down: (SD) es un trastorno genético causado por la presencia de una copia extra del cromosoma 21 (o una parte del mismo), en vez de los dos habituales (trisomía del par 21), caracterizado por la presencia de un grado variable de retraso mental y unos rasgos físicos peculiares que le dan un aspecto reconocible. Es la causa más frecuente de discapacidad psíquica congénita.

Terapia ocupacional: es una profesión que integra acciones sociales, de salud, y de rehabilitación, para facilitar que comunidades, y personas sean funcionales e independientes en la realización de las actividades, la vida diaria. La terapia ocupacional busca, con sus diferentes medios de intervención promover, restaurar y/ ó mantener las habilidades de los componentes de ejecución sensorio - motriz, cognitivo y psicosocial, así como las que se requieren para el adecuado desempeño ocupacional.

Trabajo social: se refiere al ámbito de acción de profesionales que contribuyen a investigar, diagnosticar, asesorar, orientar, capacitar, e intervenir en favor de personas o comunidades en su acceso a los servicios de asistencia social o políticas sociales. Su principal tarea es gestionar, rehabilitar, coordinar y reinsertar a las personas o comunidades que presentan carencias o problemas en su calidad de vida.

4.3 MARCO LEGAL

La Luz del Sol es el programa bandera del Club Activo 20 – 30 de Palmira, el cual se encuentra legalmente constituido como fundación y registrado ante la Cámara de Comercio de Palmira; se encuentra amparada y es regida por los estatutos establecidos en el Club Activo 20-30, así mismo, la Institución funciona en el marco de la reglamentación del Ministerio de Protección Social, que rige a las entidades prestadoras de servicios de salud.

La Ley 1164 de 2007 *“por la cual se dictan disposiciones en materia del talento humano en salud”* indica en el artículo segundo los principios generales que los regirán:

“Equidad: La formación y el desempeño del talento humano en salud deben estar orientados a proveer servicios de salud en cantidad, oportunidad y calidad igual para todos los habitantes de acuerdo con sus necesidades e independiente de su capacidad de pago.

Solidaridad: La formación y el desempeño del talento humano en salud deben estar fundamentados en una vocación de servicio que promueva la mutua ayuda entre las personas, las instituciones, los sectores económicos, las regiones y las comunidades bajo el principio de que el más fuerte debe apoyar al más débil.

Calidad: La formación y el desempeño del talento humano en salud, debe caracterizarse por el logro de los mayores beneficios posibles en la formación y la atención, dentro de la disponibilidad de recursos del sistema educativo y de servicios y con los menores riesgos para los usuarios de servicios de salud. Se reconocen en la calidad dos componentes interrelacionados: el ejercicio idóneo de competencias propias de cada profesión u ocupación en salud y la satisfacción y mejoramiento de la salud de los usuarios de los servicios.

Ética: La formación y el desempeño del talento humano en salud, debe estar enmarcado en el contexto cuidadoso de la vida y la dignidad del ser humano.

Integralidad: La formación y el desempeño del talento humano debe reconocer las intervenciones y actividades necesarias para promover, conservar y recuperar la salud, prevenir las enfermedades, realizar tratamientos y ejecutar acciones de rehabilitación, todos ellos en cantidad, calidad, oportunidad y eficiencia de la salud de los individuos y las colectividades.

Concertación: La formación y el desempeño del talento humano en salud deben establecer espacios y mecanismos para propiciar acercamientos conceptuales y operativos que permitan definir líneas compartidas de acción, por parte de los diferentes actores que intervienen en la prestación de los servicios de salud.

Unidad: Debe ser una característica del accionar de los diferentes actores institucionales que intervienen en la formación y el desempeño del talento humano en salud, que garantiza la concreción de la articulación y la armonización de las políticas, estrategias, instrumentos legislativos, normas, procesos y procedimientos que rigen en sus respectivos campos de actuación para lograr un desarrollo equilibrado y acorde con las necesidades del país.

Efectividad: La formación y el desempeño del personal de salud, deben garantizar en sus acciones el logro de resultados eficaces en la atención de salud individual y colectiva, mediante la utilización eficiente de los recursos disponibles y la selección del mejor curso de acción alternativa en términos de costos.

El desempeño del talento humano en salud lleva consigo un compromiso y una responsabilidad social, que implica la disposición de servicio hacia los individuos y las colectividades sin importar creencias, raza, filiación política u otra condición humana.”

Para su funcionamiento la Institución debe contar con la habilitación y acreditación por parte del Ministerio de Protección Social, las cuales son certificadas por el Icontec.

La habilitación consiste en una evaluación externa, de carácter gubernamental y obligatoria orientada a garantizar unas condiciones mínimas de seguridad, de manejo del riesgo y de dignidad para los usuarios, sin las cuales no se pueden ofrecer ni contratar servicios de salud, cuya vigilancia es de la competencia del Estado, específicamente de las Direcciones Territoriales de Salud.

El Ministerio de la Protección Social a través de sus diferentes secretarías locales y distritales de salud, ha iniciado el proceso para la verificación de las condiciones de habilitación de los prestadores de servicios de salud, la cual implica el cumplimiento de estándares técnicos y científicos.

Esta certificación tiene una vigencia de tres años, período después del cual el proceso debe repetirse.

La Ley 100 de 1993, creó el nuevo Sistema General de Seguridad Social en Salud y dentro de éste se estableció la acreditación en salud como mecanismo voluntario para mejorar la calidad de los servicios de salud, mediante el artículo 186 de la Ley 100 de 1993, disposición que fue ratificada por el artículo 42.10 de la Ley 715 de 2001.

En 1996, el Ministerio expidió el Decreto 2174, derogado posteriormente por el Decreto 2309 de 2002, en el cual se reglamentó por primera vez, el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad para las EPS e IPS y se definió la acreditación como un procedimiento sistemático, voluntario y periódico, orientado a demostrar el cumplimiento de estándares de calidad superiores a los requisitos mínimos de prestación de servicios de salud.

El Sistema Único de Acreditación en Salud se reglamentó en la Resolución 1474 de 2002 como uno de los componentes del Sistema de Garantía de Calidad en Salud (SOGC). Es importante anotar que la primera reglamentación del SOGC se realizó en 1996 con la expedición del Decreto 2174 y posteriormente con el Decreto 2309 de 2002, en el que se dispone:

“El Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de Salud del Sistema General de Seguridad Social en Salud es el conjunto de instituciones, normas, requisitos, mecanismos y procesos, deliberados y sistemáticos, que desarrolla el sector salud para generar, mantener y mejorar la calidad de los servicios de salud en el país.”

La acreditación en salud como el conjunto de entidades, estándares, actividades de apoyo y procedimientos de autoevaluación, mejoramiento y evaluación externa, destinados a demostrar, evaluar y comprobar el cumplimiento de niveles superiores de calidad por parte de las instituciones prestadoras de servicios de salud, de las entidades promotoras de salud, las administradoras del régimen subsidiado, las entidades adaptadas y las empresas de medicina prepagada, que voluntariamente decidan acogerse a este proceso.

En concordancia, es importante comprender que la acreditación en salud es uno de los componentes del sistema, que se articula con los otros para garantizar la calidad de la atención en salud y proveer servicios accesibles y equitativos, con un nivel profesional óptimo, teniendo en cuenta los recursos disponibles para lograr la adhesión y satisfacción del usuario, bajo el control y tutela del Ministerio de la Protección Social.

El Ministerio de la Protección Social, mediante la Resolución 0003557 del 19 de noviembre de 2003, designó a ICONTEC como Entidad Acreditadora para el Sistema Único de Acreditación (SUA) y adjudicó el contrato de concesión 000187

de 2003 para desarrollar, implantar, dirigir, orientar, actualizar y mejorar dicho sistema.

El Sistema Único de Acreditación es un componente del Sistema de Garantía de Calidad que se pone a disposición de los prestadores de servicios de salud, EPS, ARS y empresas de medicina prepagada que voluntariamente quieran demostrar cumplimiento de altos niveles de calidad, es decir, por encima de las condiciones mínimas que establece el Sistema Único de Habilitación (por ejemplo, educación personalizada al paciente y su familia y procesos para identificar las necesidades y el cuidado del paciente después de su egreso de una entidad hospitalaria).

La ley 100 de 1993, en sus artículos 186 y 227 establece la creación de un Sistema de Garantía de Calidad y de Acreditación en Salud, definido por el decreto 1011 de 2006. Con el fin de mejorar la calidad en la prestación de los servicios de salud en los aspectos de accesibilidad, oportunidad, seguridad, pertinencia y continuidad, el entonces Ministerio de Salud reglamentó el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud. La medida está contenida en el Decreto 2309 del 15 de octubre de 2002.

Si la Fundación la Luz del Sol logra la habilitación y acreditación en salud, incrementará los resultados favorables de la atención en salud a los niños y protegerlos de riesgos asociados a dicha atención. Además de hacerse acreedor a incentivos económicos por alcanzar el cumplimiento de estándares de excelencia.

4.4 MARCO CONTEXTUAL

4.4.1 Breve reseña histórica “La Luz del sol Club Activo 20-30 de Palmira.

ACTIVO 20-30 INTERNACIONAL tuvo su inicio en 1.922 cuando los jóvenes de dos ciudades norteamericanas muy distantes entre sí, coincidieron en la necesidad de crear un Club de Servicio destinado a la juventud adulta. Los socios de las organizaciones de servicio establecidos en aquellos días, tales como Rotatorios, Leones, etc., eran por lo general personas de edad avanzada, destacándose la ausencia de elementos jóvenes menores de 40 años.

Esta observación llevo a dos grupos de jóvenes visionarios a formar un club diferente, Activo Internacional y 20-30 Internacional, clubes donde el hombre joven tendría oportunidad de participar activamente en la labor de servicio a su comunidad.

El 1 de Agosto de 1960, Activo y 20-30 se transformaron en Activo 20-30 Internacional, con su sede principal en Sacramento California, con 7.500 socios miembros de 365 clubes establecidos en Canadá, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua y Panamá.

Un Club Activo 20-30 es una agrupación organizada de jóvenes ejecutivos, sin fines de lucro, que tiene como misión servir a la niñez y a su comunidad, a través de la formación de líderes fortaleciendo los lazos de amistad y camaradería entre sus miembros.

Un Club Activo 20-30 al constituirse, entra a formar parte en su país de una Asociación Nacional Activo 20-30, en nuestro caso en Colombia, a través de dicha asociación forma parte de la organización Activo 20-30 Internacional, en donde están agrupadas asociaciones de otros países.

Generalmente un Club Activo 20-30 solicita ser reconocido por el estado como persona jurídica sin ánimo de lucro, ciñéndose a las leyes que gobiernan al país en cuestión.

El Club Activo 20-30 de Panamá, durante el primer lustro de la década de los 70, había hecho varios intentos para fundar un Club 20-30 en la ciudad de Bogotá, pero luego se sugirió intentar la Constitución del Club en la ciudad de Cali por considerar que el civismo de la gente de esta ciudad, era más propicio para lograr éste objetivo por primera vez en Colombia, fue así como un grupo de socios del Club 20-30 de Panamá, encabezados por Guido Martinelli visitaron a Cali, y luego de dos meses, el 05 de Julio de 1974, se otorgó la Carta Constitutiva al Club Activo 20-30 de Cali, convirtiéndose en el primer Club Activo 20-30 de Colombia y Sur América.

El segundo Club de Colombia fue el de Bogotá, fue fundado por el Club de Cali en 1.977, en el año de 1.982 se fundó la Asociación Activo 20-30 de Colombia, esta se constituyó en Cali y la conformaban los clubes de Cali y Bogotá. Posteriormente Bogotá promovió la fundación de clubes Activo 20-30 de Barrancabermeja, Espinal y Pamplona y Cali promovió la fundación de los clubes de Palmira y Manizales.

4.4.2 Presentación de la institución “La Luz del sol del Club Activo 20-30”.

La Luz del Sol es una Institución fundada por el Club Activo 20-30 de Palmira ubicada en la Calle 31 No. 25 – 51 entidad sin ánimo de lucro que presta servicios terapéuticos - pedagógicos, cuyo objetivo general es habilitar y rehabilitar a niños, niñas y jóvenes en situación de discapacidad cognitiva a través del arte como instrumento terapéutico para favorecer y mejorar su calidad de vida en un trabajo integral entre institución, familia y sociedad, cuenta actualmente con 48 personas entre niños, jóvenes y adultos que se benefician del programa; de los cuales 15 se sostienen con recursos del ICBF y el resto del sostenimiento del Club y del

programa se hace a través de recursos obtenidos por las actividades que se organizan en el año, dentro de las estrategias implementadas se cuenta con el denominado Plan Padrino, que consiste en adoptar uno de los niños, aportando una cuota mínima mensual que se utiliza para alimentos, útiles escolares y servicio médico .



“El hombre nunca se enaltece tanto como cuando se arrodilla para ayudar a un niño”¹¹

¹¹ Lema institucional a nivel internacional del Club Activo 20-30

Esta Institución nació como propuesta del Ingeniero Oscar Hernán Velásquez, quien estuvo trabajando durante dos años en la junta de FEDAR (Fundación para la Estimulación del Desarrollo de las Artes) de Popayán, con el objetivo de continuar trabajando por la niñez desamparada de bajos recursos y dirigido a niños, niñas, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual; el programa como tal inicia el cuatro de mayo de 1997 en convenio con el Municipio de Palmira, representado por la Escuela Carlos Arturo Rodríguez No. 100, en donde se contaba con la planta física, docentes y el equipo de apoyo; en Octubre se empieza a presentar los primeros inconvenientes entre las dos partes administrativas y en diciembre del año 1999 se comienzan a hacer los ajustes al programa que venía funcionando para dar paso a la iniciación a otro momento del Programa La Luz del Sol, la implementación de éste y la adecuación de la planta física acordes a la población y a las necesidades del momento y a partir del mes de enero de 2000 se iniciaron las labores en la nueva sede en donde se labora actualmente y desde entonces esta Institución ha estado dándole protección a muchos niños, niñas, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual en estado de vulneración de algunos de sus derechos fundamentales.

Está conformado por 10 socios, los cuales a través de su profesión aportan al desarrollo de la institución ellos son:

- Andrés Rodolfo Trujillo Vargas (presidente)
- Ana María Arango Pinilla (Vicepresidente)
- Carolina Agudelo Vargas (Sargento de Armas)
- Juan Manuel Delgado (Secretario)
- Camilo José Arango
- María Jimena Arango
- Paola Andrea Herrera Nagles (Directora de la Institución)
- Paola Andrea García
- Sandra Lorena Chávez

- Adriana Isabel Giraldo Londoño.

Posee convenios institucionales con: Recrear Palmira, ICBF, Comfandi y Casa de la Cultura de Palmira.

Su financiación la logran a través de:

- Contrato con el ICBF, el cual patrocina 15 cupos de niños de escasos recursos.
- Plan Padrino, programa en el cual una persona patrocina simbólicamente un niño por diez mil pesos mensuales.
- Bono de mensualidad de los padres y el pago de matrícula.
- Actividades de recaudo.
- Donaciones empresariales.

4.4.3 Misión institucional. “Somos una institución privada sin ánimo de lucro ubicada en la ciudad de Palmira, que defiende los derechos de la niñez, donde brindamos espacios pedagógicos no formales, ocupacionales, artísticos, lúdicos, deportivos, sociales, culturales y familiares que coadyuvan en el proceso de atención de los niños, niñas, jóvenes y adultos con deficiencia Intelectiva que presenten un funcionamiento intelectual significativamente inferior a la media, además de dificultades en por lo menos dos áreas de habilidades de adaptación, sin otra alteración sensorial, motora o psiquiátrica asociada; para desarrollar un proceso basado en la habilitación y rehabilitación conducentes al desarrollo de habilidades, potencialidades y destrezas en pro de su salud física, mental y emocional para lograr interactuar y compartir con su red socio-familiar.”¹²

4.4.4 Visión institucional. “En cinco años seremos una institución que a nivel regional desarrollará programas que garantizarán la protección integral y se

¹² Formulada por la Institución “LA LUZ DEL SOL”

implementarán programas de prevención de problemáticas que atenten contra la integralidad de los niños, las niñas, los jóvenes y los adultos que presentan deficiencia intelectual, en corresponsabilidad familia-estado-comunidad en función de ofrecer mayores oportunidades para su pleno desarrollo como personas y ciudadanos.

Apoyaremos y estimularemos la creación y el crecimiento de organizaciones que trabajen a favor de la población discapacitada del departamento del Valle del Cauca y de Colombia. Participaremos activamente en redes nacionales e internacionales con propuestas de crecimiento y compartiremos nuestros logros como una forma de contribuir a un movimiento mundial que busca mejores mañanas”¹³.

4.4.5 Estructura organizacional. Actualmente la institución funciona con once (11) personas que se encargan de contribuir a la labor social para la cual fue creado el programa, aportando sus conocimientos y su perseverancia para que estos niños, jóvenes y adultos puedan tener una mejor calidad de vida que tengan más y mejores oportunidades para desarrollarse en sociedad, estas once personas son profesionales en las áreas de:

Salud:

- Terapeuta Ocupacional
- Trabajador Social
- Psicólogo
- Fonoaudiólogo

Educación:

- Cuatro Educadoras para los Niveles I, II, III y Pretaller

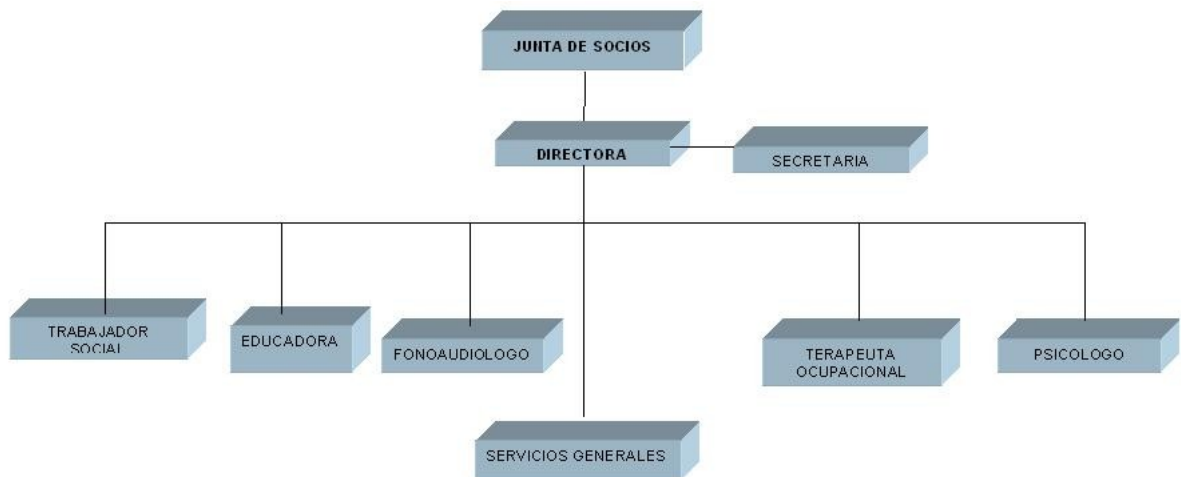
¹³ Ibid

Administrativa:

- Directora
- Secretaria
- Servicios Generales

Actualmente no se cuenta con un organigrama estructurado formalmente, por lo cual se presenta la siguiente propuesta, ver figura 3:

Figura 3. Organigrama de la Institución.



Fuente: Las autoras

4.4.6 Características de la población atendida. Los niños, las niñas, los jóvenes y los adultos que ingresan al programa “La Luz del Sol” del Club Activo 20-30, estarán en un rango de edad comprendido entre 6 y 25 años y deberán presentar las siguientes características en cada una de las áreas de habilidades de adaptación:

- Comunicación: habilidades que incluyan la capacidad de comprender y transmitir sus necesidades básicas.
- Auto cuidado: habilidades que incluyan semi-independencia en Actividades Básicas Cotidianas. (ABC)

- Habilidades de vida en el Hogar: Habilidades que incluyan semi-independencia en Actividades de la Vida Diaria. (AVD)
- Habilidades sociales: Habilidades relacionadas con el intercambio social con otras personas.
- Utilización de la comunidad: Habilidades que incluyen el reconocimiento de sitios en su entorno inmediato.
- Auto-dirección: habilidades relacionadas con la capacidad de identificar síntomas de enfermedad y comunicar preferencias o desagrado por algunos alimentos.
- Académicas y funcionales: Capacidad de adquirir habilidades cognitivas que favorezcan una vida funcional independiente.
- Ocio y tiempo libre: Habilidades que incluyan la iniciativa para realizar actividades en su tiempo libre.

Dentro de este perfil de ingreso se tiene en cuenta que la familia evidencie actitudes positivas que favorezcan la participación en el proceso de habilitación a desarrollar en corresponsabilidad familia-institución.

4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 TIPO DE ESTUDIO

La asesoría desarrollada involucra un estudio descriptivo dado que permite identificar y describir las características, formas de comportamiento, habilidades y destrezas de las personas vinculadas a la institución, acudiendo a técnicas de recolección de información como las entrevistas a cada uno de los colaboradores, la observación durante las visitas realizadas y a través de la información suministrada por la dirección de la institución.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Los métodos utilizados en ésta asesoría son la observación, el análisis y la síntesis:

La observación dado por los aspectos que se perciben durante las visitas realizadas donde se logra conocer la institución cual es su cotidianidad, cuáles son las actividades que realiza cada uno de los colaboradores qué hacen, cómo lo hacen y qué habilidades se deben tener para poder desempeñar determinadas labores.

Análisis y síntesis: el análisis se inicia con la identificación de cada una de las actividades que realizan los colaboradores que permiten caracterizar el cargo desempeñado buscando relacionarlos entre sí dando lugar a la síntesis orientada a poder explicar comportamientos y actitudes que faciliten reconocer las competencias que se requieren.

5.3 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

5.3.1 Fuentes primarias. A partir de la observación directa de las actividades realizadas por cada uno de los colaboradores de la Institución por la cual se puede establecer un gran número de anotaciones que permitirán posteriormente

comparar y contrastar la experiencia y apreciación personal con el deber ser, permite captar mucha de la información necesaria.

Las entrevistas personalizadas con cada una de las personas que permiten formular la misión y las responsabilidades de cada cargo a través de la identificación de todas las actividades realizadas diariamente para poder finalmente formular las competencias requeridas por la Institución.

5.3.2 Fuentes secundarias. Dadas por la bibliografía consultada en el tema de competencias laborales en bibliotecas, información obtenida a través de la Internet, la información adicional suministrada por la Institución como el manual del Socio Club Activo 20-30 y su página Web.

6. PROCEDIMIENTO

6.1 ETAPAS DEL PROCEDIMIENTO

Para facilitar la comprensión del procedimiento a realizar en la definición de las competencias laborales y su instrumento de evaluación se describen a continuación en orden de aplicación las etapas necesarias que aseguren una correcta definición.

Tabla 1. Etapas del procedimiento

ETAPA 1. Identificación de actividades.	Para reconocer cuales son las actividades de cada cargo se debe elaborar una tabla en la que se muestren las entradas, las actividades que desarrolla y las salidas de cada cargo.
ETAPA 2. Descripción de conocimientos, habilidades y comportamientos.	En esta etapa se describen los comportamientos (Saber ser), habilidades y destrezas (Saber Hacer) y los conocimientos técnicos (Saber) que requiere cada cargo de acuerdo a las actividades identificadas en la etapa anterior.
ETAPA 3. Agrupamiento de los comportamientos, habilidades y destrezas por cargo.	El propósito de esta etapa es asociar en una tabla los cargos en orden jerárquico con los conocimientos, habilidades y comportamientos descritos en la etapa 2 para visualizar los comunes entre los cargos.
ETAPA 4. Definición de las competencias.	Una vez se tiene la descripción de los comportamientos, habilidades y destrezas de todos los cargos se define la competencia requerida que represente la descripción mencionada estableciendo niveles en los casos en que aplique la misma competencia para varios cargos con un alcance diferente.
ETAPA 5. Mapa de Competencias	La intención de esta etapa es elaborar un mapa de competencias categorizándolas como conductuales (Saber Ser) y organizacionales (Saber Hacer), tomando como base los resultados y las denominaciones realizadas en las etapas anteriores, mostrando el tipo de competencia, su definición y su nivel dentro de la Institución
ETAPA 6. Formulación de la misión y responsabilidades por cargo	En esta etapa se formula la misión de cada cargo a partir de los datos recolectados en la etapa 1 partiendo de las salidas, las cuales muestran la razón de ser de cada uno de ellos dentro de la Institución. Las responsabilidades se identifican a partir de las actividades más relevantes para cada cargo
ETAPA 7. Perfiles de cargo.	Estos se estructuran integrando los resultados de las etapas 5 y 6.
ETAPA 8. Instrumento de evaluación por competencias.	El propósito de esta etapa es proponer un instrumento de evaluación por competencias, elaborado a partir de las competencias definidas en la etapa 4 otorgando una calificación que permita medir el cumplimiento de cada una de ellas.

Fuente: Las autoras

6.2 IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES POR CARGO

Como primer paso para identificar las competencias que se requieren en cada cargo es necesario estudiar cada una de las actividades que se realizan en cada uno de ellos, para lo cual se realizaron entrevistas individuales indagando qué actividades o tareas realizan diariamente cómo las hacen y para qué, teniendo una directriz por parte de la Institución.

Es importante tener en cuenta que un cargo recibe entradas, a las cuales éste les da un valor agregado y a su vez entrega un resultado, que para este caso denominaremos salidas.

A continuación se presentan los siguientes cuadros elaborados para cada cargo con los resultados que muestran las entradas, las actividades y las salidas.

6.2.1 Actividades de la directora

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Solicitud de cupo	Brindar la información específica a padres o Acudientes sobre la Institución.	Padres o acudientes informados.
Valoración de Ingreso	Coordinar con los profesionales las fechas para valoración de ingreso.	Valoración de ingreso coordinada.
Informes de Valoración de ingreso	Recibir el informe de la valoración de ingreso de los profesionales Leer y analizar el informe recibido Solicitar a la Secretaria citar a padres de familia o acudientes para informar sobre la valoración del niño	Informe de valoración recibido Informe leído y analizado Padres de familia citados.
Padres de familia citados.	Recepcionar a padres o acudientes del niño Entregar una copia a padres o acudientes del informe elaborado por los profesionales Informar y explicar a padres o acudientes los resultados obtenidos de la valoración si es apto o no para ingresar a la institución	Padres o Acudientes atendidos. Copia del Informe entregado Padres o acudientes informados

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Ingreso del niño	Brindar información detallada a padres o acudientes sobre el nivel al cual ingresa el niño Solicitar a la secretaria realizar el proceso de matrícula del niño	Padres o acudientes informados Secretaria informada
Valoración Inicial	Solicitar a los profesionales la valoración inicial del niño	Valoración inicial Solicitada
Informes de valoración Inicial	Recibir el informe de cada uno de los profesionales de la valoración inicial	Informe recibido
Informe recibido	Leer y analizar el informe	Informe leído y analizado
Informe leído y analizado	Solicitar a profesionales aclaración de dudas Entregar a la secretaria para archivar en carpeta de cada niño	Dudas aclaradas Informe entregado a la secretaria
Informes semanales	Recibir informes semanales de cada uno de los profesionales sobre actividades realizadas Leer y analizar los informes recibidos	Informes recibidos Informes leídos y analizados
Informes leídos y analizados	Solicitar a profesionales aclaración de dudas	Dudas Aclaradas
Planillas de asistencia de docentes	Verificar cumplimiento de asistencia y horas laboradas Elaborar planilla para pago de nómina Elaborar cheques pago de nómina	Nómina Elaborada y pagada
Cuentas por obrar	Elaborar cuentas de cobro de terceros	Cuentas de cobro elaboradas
Cuentas por pagar	Realizar cheques por cuentas de cobro	Cuentas de cobro canceladas
Solicitud de autorizaciones de compra	Autorizar todas las compras que se requieran dentro de la Institución Autorizar cambios de horario de personal	Compras Autorizadas Cambios autorizados
Necesidades de compra de restaurante y refrigerios	Validar con servicios generales la compra de insumos necesarios para refrigerios y restaurante Entregar dinero de caja menor Elaborar recibo de caja menor	Información de solicitud validada Dinero entregado para compra de insumos Soportes de Caja menor de dineros entregados

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Cuentas por cobrar	<p>Solicitar estado de cuentas por cobrar</p> <p>Elaborar cobro de dineros pendientes por ingresar</p> <p>Elaborar cobro de aporte de socios del Club</p>	<p>Cuentas cobradas</p> <p>Aportes de socios cobrados</p>
Solicitud de Informes	<p>Elaborar informe financiero a presentar a la Junta directiva</p> <p>Elaborar informe al ICBF de manera trimestral</p> <p>Elaborar Informe a la Junta directiva sobre cambios o avances de la institución</p>	<p>Informes elaborados y entregados</p>
Planeación	Elaborar junto con los profesionales el cronograma anual de trabajo	Cronograma anual elaborado
Necesidad de información de la Junta	<p>Convocar y participar en reuniones con la junta directiva</p> <p>Entregar informe a la Junta</p>	<p>Acta de la Junta</p> <p>Acta de reunión</p>
Convocar al Comité Técnico	<p>Escuchar y analizar casos expuestos por los profesionales</p> <p>Proponer Actividades para el manejo de cada caso</p> <p>Coordinar con el equipo de trabajo las visitas domiciliarias a realizar</p> <p>Proponer metas de acuerdo con la evolución de los niños</p>	<p>Casos expuestos analizados</p> <p>Actividades propuestas</p> <p>Visitas domiciliarias coordinadas</p> <p>Metas Propuestas</p>
Necesidad de expansión	<p>Formular estrategias que permitan dar a conocer la institución en el medio social</p> <p>Liderar proyectos y convenios interinstitucionales</p>	<p>Estrategias Formuladas</p> <p>Convenios y proyectos interinstitucionales celebrados</p>
Necesidad de vinculación de personal	Realizar todas las actividades del proceso de Selección e Inducción de nuevo Personal	Personal vinculado e inducido
Citación a Reunión mensual de ONG	Asistir a reuniones mensuales de la asociación de ONG	Reuniones asistidas y llevadas a cabo
Visita de Auditoria del ICBF	Atender los requerimientos de funcionarios del ICBF	Visita Atendida

6.2.2 Actividades de la educadora nivel 1, 2, 3

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Valoración de Ingreso	Recibir a padres o acudientes y al niño para realizar valoración de ingreso	Padres o acudientes y niño recibidos
Padres o acudientes y niño recibidos	Realizar la valoración de ingreso del niño para determinar si es apto o no	Niño valorado
Niño Valorado	Participar en la decisión grupal de profesionales (asignación de nivel)	Decisión de ingreso llevada a cabo
Decisión de ingreso	Elaborar informe de valoración de ingreso junto con los otros profesionales	Informe de valoración de ingreso elaborado
Informe de Valoración de Ingreso elaborado	Entregar a la directora el informe de la valoración de ingreso	Informe de valoración de ingreso entregado a la Directora
Informe de valoración de Ingreso entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Valoración inicial	Estudiar e identificar patrones de comportamiento, habilidades y grado de discapacidad cognitiva.	Patrones de comportamiento y grado de discapacidad identificados
Solicitud de informe de valoración inicial	Registrar los datos encontrados en la valoración inicial Elaborar informe individual de valoración inicial	Datos registrados Informe elaborado
Informe elaborado	Entregar informe de valoración inicial a la Directora	Informe de Valoración Inicial Entregado
Informe de Valoración Inicial Entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Niño Valorado	Identificar y Planear las actividades individuales a desarrollar Planear y registrar las actividades grupales a desarrollar	Actividades individuales planeadas Actividades grupales planeadas
Ingreso del niño	Recepcionar al niño Recepcionar útiles Abrir ficha de evolución del niño	Niño recibido Útiles recibidos Ficha de evolución abierta
Inicio del Período	Dar inicio al período de acuerdo con las fechas establecidas	Período Iniciado
Solicitud de Cronograma de Actividades	Formular actividades lúdicas(Juegos, fichas) Formular actividades orientadas al aprendizaje de normas, hábitos y autoridad. Formular actividades orientadas al manejo de la parte motriz y del lenguaje.	Actividades Lúdicas formuladas Actividades de aprendizaje formuladas Actividades Orientadas a la Parte Motriz y del Lenguaje Formuladas

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Cronograma Anual Elaborado	Entregar a la directora el cronograma de actividades del año discriminadas mes a mes Participar en la Reunión de equipo para establecer plan de trabajo	Cronograma de actividades entregado Plan de trabajo establecido
Plan de trabajo establecido	Desarrollar las actividades programadas coordinando y controlando que se preserve la integridad de los niños. Desarrollar actividades lúdicas (Juegos, fichas) Desarrollar actividades orientadas al aprendizaje de normas, hábitos y autoridad. Desarrollar actividades orientadas al manejo de la parte motriz y del lenguaje. Supervisar y vigilar el correcto desarrollo de las actividades programadas	Actividades aplicadas Actividades aplicadas y culminadas con éxito. Actividades aplicadas y culminadas con éxito. Actividades aplicadas y culminadas con éxito. Actividades desarrolladas supervisadas
Solicitud de Informes	Elaborar informe semanal a la directora sobre las actividades y avances obtenidos Elaborar informe mensual a la directora sobre el desempeño por cada área a nivel individual, grupal y de familia Elaborar informe trimestral integral (todos los profesionales) de avances obtenidos Socializar entre el equipo de profesionales	Informe entregado Informe entregado Informe elaborado Informe Socializado
Informe Socializado	Entregar informe a Directora	Informe Entregado
Listado de asistencia	Confirmar diariamente la asistencia de los niños para seguimiento	Asistencia controlada
Necesidad de seguimiento	Realizar registro sobre el proceso de formación y habilitación del niño	Reporte de Reconocimiento de novedades y situaciones inusuales

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Comité Técnico	Presentar casos puntuales que requieran de su estudio Escuchar y analizar casos expuestos Proponer Actividades para el manejo de cada caso Coordinar con el equipo de trabajo las visitas domiciliarias a realizar Proponer metas de acuerdo con la evolución de los niños a su cargo	Casos Presentados Casos expuestos analizados Actividades propuestas Visitas domiciliarias coordinadas Metas Propuestas
Situaciones inusuales	Identificar las posibles causas	Causas inusuales de comportamiento Identificadas
Causas Identificadas	Elaborar reporte de novedades al profesional encargado	Reporte al Profesional encargado.
Informe del profesional	Analizar informe Realizar seguimiento del niño	Registro de la evolución en la ficha del niño.
Cronograma de actividades padres de familia	Realizar actividades con los niños involucrando a los padres para que puedan aplicar dichas actividades en el hogar. Informar a los padres de familia sobre los avances obtenidos por los niños.	Padres de familia comprometidos e involucrados
Citación a capacitaciones	Participar en las actividades de capacitación dentro y fuera de la institución	Aporte de mayores conocimientos y experiencias
Necesidad de realizar Eventos	Participar en la planeación y ejecución de eventos lucrativos, deportivos y culturales	Eventos realizados
Carpeta o ficha de los niños	Revisar y actualizar constantemente las carpetas de las historias de cada niño.	Carpeta actualizada
Requerimiento de evaluación del PAI	Participar en la evaluación anual del Plan de Atención Integral PAI, de los programas de cada nivel.	Propuestas para el PAI
Visita ocasional de padres de familia	Escuchar inquietudes del padre de familia. Coordinar actividades a realizar y seguimiento conjunto del niño.	Presentar al padre de familia la evolución del caso presentado.

6.2.3 Actividades de la educadora nivel 4- tallerista

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Valoración de Ingreso	Recibir a padres o acudientes y al niño para realizar valoración de ingreso	Padres o acudientes y niño recibidos
Padres o acudientes y niño recibidos	Realizar la valoración de ingreso del niño para determinar si es apto o no	Niño valorado
Niño Valorado	Participar en la decisión grupal de profesionales (asignación de nivel)	Decisión de ingreso llevada a cabo
Decisión de ingreso	Elaborar informe de valoración de ingreso junto con los otros profesionales	Informe de valoración de ingreso elaborado
Informe de valoración de ingreso elaborado	Entregar a la directora el informe de la valoración de ingreso	Informe de valoración de ingreso entregado a la Directora
Informe de Valoración de Ingreso Entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Valoración inicial	Estudiar e identificar patrones de comportamiento, habilidades y grado de discapacidad cognitiva	Patrones de comportamiento y grado de discapacidad identificados
Solicitud de informe de valoración inicial	Registrar los datos encontrados en la valoración inicial	Datos registrados
	Elaborar informe individual de valoración inicial	Informe elaborado
Informe elaborado	Entregar informe de valoración inicial a la Directora	Informe de Valoración Inicial Entregado
Informe de Valoración Inicial Entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Niño Valorado	Identificar y Planear las actividades individuales a desarrollar	Actividades individuales planeadas
	Planear y registrar las actividades grupales a desarrollar	Actividades grupales planeadas
Ingreso del niño	Recepcionar al niño	Niño recibido
	Recepcionar útiles	Útiles recibidos
	Abrir ficha de evolución del niño	Ficha de evolución abierta
Inicio del Período	Dar inicio al período de acuerdo con las fechas establecidas	Período Iniciado

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Solicitud de Cronograma de Actividades	<p>Formular actividades lúdicas (Juegos, fichas)</p> <p>Formular actividades orientadas al aprendizaje de normas, hábitos y autoridad.</p> <p>Formular actividades orientadas al manejo de la parte motriz y del lenguaje.</p>	<p>Actividades Lúdicas formuladas</p> <p>Actividades de aprendizaje formuladas</p> <p>Actividades Orientadas a la Parte Motriz y del Lenguaje Formuladas</p>
Cronograma Anual Elaborado	<p>Entregar a la directora el cronograma de actividades del año discriminadas mes a mes</p> <p>Participar en la Reunión de equipo para establecer plan de trabajo</p>	<p>Cronograma de actividades entregado</p> <p>Plan de trabajo establecido</p>
Plan de trabajo establecido	<p>Desarrollar las actividades programadas coordinando y controlando que se preserve la integridad de los niños.</p> <p>Desarrollar actividades lúdicas (Juegos, fichas)</p> <p>Realizar actividades orientadas al desarrollo de la vocación ocupacional de los niños</p> <p>Realizar actividades que estimulen la parte artística y musical</p> <p>Supervisar y vigilar el correcto desarrollo de las actividades programadas</p>	<p>Actividades aplicadas</p> <p>Actividades aplicadas y culminadas con éxito.</p> <p>Actividades aplicadas y culminadas con éxito.</p> <p>Actividades aplicadas y culminadas con éxito.</p> <p>Actividades desarrolladas Supervisadas</p>
Solicitud de Informes	<p>Elaborar informe semanal a la directora sobre las actividades y avances obtenidos</p> <p>Elaborar informe mensual a la directora sobre el desempeño por cada área a nivel individual, grupal y de familia</p> <p>Elaborar informe trimestral integral (todos los profesionales) de avances obtenidos</p> <p>Socializar entre el equipo de profesionales</p>	<p>Informe entregado</p> <p>Informe entregado</p> <p>Informe elaborado</p> <p>Informe Socializado</p>
Informe Socializado	Entregar informe a Directora	Informe Entregado
Listado de asistencia	Confirmar diariamente la asistencia de los niños para seguimiento	Asistencia controlada

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Necesidad de seguimiento	Realizar registro sobre el proceso de formación y habilitación del niño	Reporte de Reconocimiento de novedades y situaciones inusuales
Comité Técnico	<p>Presentar Casos puntuales que requieran de su estudio</p> <p>Escuchar y analizar casos expuestos</p> <p>Proponer actividades para el manejo de cada caso</p> <p>Coordinar con el equipo de trabajo las visitas domiciliarias a realizar</p> <p>Proponer metas de acuerdo con la evolución de los niños a su cargo</p>	<p>Casos presentados</p> <p>Casos expuestos analizados</p> <p>Actividades propuestas</p> <p>Visitas domiciliarias coordinadas</p> <p>Metas Propuestas</p>
Situaciones inusuales	Identificar las posibles causas	Causas inusuales de comportamiento Identificadas
Causas Identificadas	Elaborar reporte de novedades al profesional encargado	Reporte al Profesional encargado.
Informe del profesional	<p>Analizar informe</p> <p>Realizar seguimiento del niño</p>	Registro de la evolución en la ficha del niño.
Cronograma de actividades padres de familia	<p>Realizar actividades con los niños involucrando a los padres para que puedan aplicar dichas actividades en el hogar.</p> <p>Informar a los padres de familia sobre los avances obtenidos por los niños.</p>	Padres de familia comprometidos e involucrados
Citación a capacitaciones	Participar en las actividades de capacitación dentro y fuera de la institución	Aporte de mayores conocimientos y experiencias
Necesidad de realizar eventos	Participar en la planeación y ejecución de eventos lucrativos, deportivos y culturales	Eventos realizados
Carpeta o ficha de los niños	Revisar y actualizar constantemente las carpetas de las historias de cada niño.	Carpeta actualizada
Requerimiento de evaluación del PAI	Participar en la evaluación anual del Plan de Atención Integral PAI, de los programas de cada nivel.	Propuestas para el PAI
Visita ocasional de padres de familia	<p>Escuchar inquietudes del padre de familia.</p> <p>Coordinar actividades a realizar y seguimiento conjunto del niño.</p>	Presentar al padre de familia la evolución del caso presentado.

6.2.4 Actividades del trabajador social

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Solicitud de valoración de ingreso	Recepcionar formato de solicitud de inscripción (Datos del Niño)	Formato de inscripción revisado
Formato de inscripción revisado	Coordinar fecha de Visita Domiciliaria	Fecha de visita domiciliaria coordinada
Fecha de visita domiciliaria coordinada	Realizar la visita domiciliaria observar, detallar, analizar y evaluar el entorno familiar, socioeconómicos y relaciones interpersonales	Visita domiciliaria realizada
Visita domiciliaria realizada	Llevar registro de los aspectos observados durante la visita	Registro de la visita elaborado
Registro de la visita elaborado	Coordinar con el equipo de Profesionales la fecha de la valoración de Ingreso	Fecha de valoración de Ingreso coordinada
Fecha de valoración de ingreso coordinada	Informar a la secretaria para que proceda a citar a padres o acudientes y niños para valoración de Ingreso	Secretaria Informada
Valoración de ingreso	Recibir a padres o acudientes y al niño para realizar valoración de ingreso	Padres o acudientes y niño recibidos
Niño valorado	Participar en la decisión grupal de profesionales (asignación de nivel)	Decisión de Ingreso
Decisión de ingreso	Elaborar informe de valoración de ingreso junto con los otros profesionales	Informe de valoración de ingreso elaborado
Informe de valoración de ingreso elaborado	Entregar a la directora el informe de la valoración de ingreso	Informe de valoración de ingreso entregado a la Directora
Informe de valoración de ingreso entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Valoración inicial	Analizar e identificar patrones de comportamiento, relaciones interpersonales e intrafamiliares	Patrones de comportamiento analizados e identificados
Solicitud de informe de valoración inicial	Registrar los datos encontrados en la valoración inicial	Datos registrados
Informe elaborado	Elaborar informe individual de valoración inicial Entregar informe de valoración inicial a la Directora	Informe elaborado Informe de Valoración Inicial entregado a la Directora
Informe de Valoración Inicial Entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e Inquietudes resueltas

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Niño Valorado	Planear las actividades individuales a desarrollar Planear las actividades grupales a desarrollar	Actividades individuales planeadas Actividades grupales planeadas
Solicitud de Cronograma de Actividades	Elaborar Cronograma de Actividades anual	Cronograma de actividades anual elaborado
Cronograma de actividades anual elaborado	Entregar a la directora el cronograma de actividades del año discriminadas mes a mes Participar en la Reunión de equipo para establecer plan de trabajo	Cronograma entregado a la Directora Plan de trabajo establecido
Plan de trabajo establecido	Desarrollar las actividades programadas individuales para el manejo de cada caso. Desarrollar actividades de trabajo grupal para cada nivel. Desarrollar las actividades planeadas para los jóvenes de pretaller. Aplicar las evaluaciones mensuales a los niños. Supervisar y vigilar el correcto desarrollo de las actividades programadas	Informe de las actividades aplicadas. Informe de las actividades aplicadas. Informe de las actividades aplicadas. Evaluaciones aplicadas Actividades desarrolladas
Solicitud de Informes	Elaborar informe semanal a la directora sobre las actividades y avances obtenidos Elaborar informe mensual a la directora sobre el desempeño por cada área a nivel individual, grupal y de familia Elaborar informe trimestral integral (todos los profesionales) de avances obtenidos Socializar entre el equipo de profesionales	Informe entregado Informe entregado Informe elaborado Informe Socializado
Informe Socializado	Entregar informe a Directora	Informe entregado a la Directora
Informes Entregados	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e inquietudes resueltas

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Reporte de Situaciones inusuales por parte de las educadoras	Reconocer posibles causas. Elaborar programa de trabajo individual y grupal Llevar a cabo las actividades. Realizar seguimiento de la evolución del caso.	Causas identificadas Programa de trabajo elaborado Actividades realizadas Reporte de trabajo realizado con el niño a la directora.
Necesidad de Consultas	Realizar consultas de atención individual y grupal Reportar y registrar dichas consultas	Consultas aplicadas Consultas registradas y reportadas.
Reunión con los padres de familia	Planear actividades con los padres de familia. Realizar talleres con los padres de familia que contribuyan a la formación de los niños. Registrar en historia del niño las actividades y avances Elaborar reporte de reuniones	Actividades Programadas Actividades con padres de familia desarrolladas Historia del niño actualizada Reporte de las reuniones a la directora.
Carpeta o ficha de los niños	Revisar y actualizar constantemente las carpetas de las historias de cada niño.	Carpeta revisada y actualizada
Comité Técnico	Presentar casos puntuales que requieran de su estudio Escuchar y analizar casos expuestos Proponer Actividades para el manejo de cada caso Coordinar con el equipo de trabajo las visitas domiciliarias a realizar Proponer metas de acuerdo con la evolución de los niños a su cargo	Casos Presentados Casos expuestos analizados Actividades propuestas Visitas domiciliarias coordinadas Metas Propuestas
Necesidad de vinculación laboral del niño egresado	Gestionar en el sector empresarial la ubicación laboral y/o de práctica para los jóvenes y adultos que lo requieran	Joven o adulto ubicado

6.2.5 Actividades del psicólogo

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Valoración de Ingreso	Recibir a padres o acudientes y al niño para realizar valoración de ingreso	Padres o acudientes y niño recibidos
Padres o acudientes y niño recibidos	Indagar a padres o acudientes sobre antecedentes, datos personales, historial de diagnóstico del niño	Padres o acudientes indagados
Padres o acudientes indagados	Realizar valoración del niño	Niño Valorado
Decisión de ingreso	Participar en la decisión grupal de profesionales (asignación de nivel)	Decisión de ingreso llevada a cabo
Informe de valoración de ingreso elaborado	Elaborar informe escrito de valoración de ingreso junto con los otros profesionales Entregar a la directora el informe de la valoración de ingreso	Informe de valoración de ingreso elaborado Informe de valoración de ingreso entregado
Informe de Valoración de ingreso Entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Solicitud de Cronograma de Actividades	Elaborar el cronograma anual de actividades	Cronograma anual elaborado
Cronograma Anual Elaborado	Entregar a la directora el cronograma de actividades del año discriminadas mes a mes Participar en la reunión de equipo para establecer plan de trabajo anual	Cronograma de actividades entregado a la Directora Plan de trabajo establecido
Solicitud de Informes	Elaborar informe semanal a la directora sobre las actividades y avances obtenidos Elaborar informe mensual a la directora sobre el desempeño por cada área a nivel individual, grupal y de familia Elaborar informe trimestral integral (todos los profesionales) de avances obtenidos Socializar Informe Trimestral entre el equipo de profesionales	Informe entregado Informe entregado Informe elaborado Informe Socializado
Informe Socializado	Entregar informe a Directora	Informe Entregado a la Directora

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Informes Entregados	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Diagnóstico	Planear actividades a desarrollar con el niño tanto de manera individual como grupal	Actividades planeadas
Actividades planeadas	Coordinar junto con las educadoras las fechas y las actividades a desarrollar durante el período	Cronograma de actividades coordinado
Cronograma de actividades Coordinado	Desarrollar actividades (talleres, charlas, consultas)	Actividades aplicadas
Actividades aplicadas	Realizar los registros correspondientes de las actividades aplicadas	Actividades registradas
Solicitud de apoyo de las educadoras	Realizar intervención psicológica para manejo de un caso individual	Reporte de actividades desarrolladas con el niño.
Reporte de Situaciones inusuales por parte de las educadoras	Reconocer posibles causas. Elaborar programa de trabajo individual y grupal Llevar a cabo las actividades. Realizar seguimiento de la evolución del caso.	Causas Identificadas Programa de trabajo elaborado Actividades realizadas Reporte de trabajo realizado con el niño a la directora.
Necesidad de Consultas	Realizar consultas de atención individual y grupal Reportar y registrar dichas consultas	Consultas aplicadas Consultas registradas y reportadas.
Comité Técnico	Presentar Casos puntuales que requieran de su estudio Escuchar y analizar casos expuestos Proponer actividades para el manejo de cada caso Coordinar con el equipo de trabajo las visitas domiciliarias a realizar Proponer metas de acuerdo con la evolución de los niños a su cargo	Casos Presentados Casos expuestos analizados Actividades propuestas Visitas domiciliarias coordinadas Metas Propuestas
Citación a reunión anual	Participar en la evaluación institucional anual.	Informe grupal de la reunión desarrollada

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Reunión con los padres de familia	<p>Planear actividades con los padres de familia.</p> <p>Realizar talleres con los padres de familia que contribuyan a la formación de los niños.</p> <p>Registrar en historia del niño las actividades y avances</p> <p>Elaborar reporte de reuniones</p>	<p>Actividades programadas</p> <p>Actividades con padres de familia desarrolladas</p> <p>Historia del niño actualizada</p> <p>Reporte de las reuniones a la directora.</p>
Carpeta o ficha de los niños	Revisar y actualizar constantemente las carpetas de las historias de cada niño.	Carpeta revisada y actualizada
Visita ocasional de padres de familia	<p>Escuchar inquietudes del padre de familia.</p> <p>Coordinar actividades a realizar y seguimiento conjunto del niño.</p>	Presentar al padre de familia la evolución del caso presentado.

6.2.6 Actividades del terapeuta ocupacional

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Solicitud de valoración de Ingreso	Recepcionar a padres o acudientes y al niño	Padres o acudientes y niño recibidos
Padres o acudientes y niño recibidos	Indagar a padres o acudientes sobre antecedentes del niño	Padres o acudientes indagados
Padres o acudientes indagados	Registrar la información obtenida en el formato establecido por la Institución	Información registrada
Información registrada	Realizar la valoración del niño en la parte motora, sensoperceptiva, cognitiva y social (actividades diarias de familia, escolares, de ocio, esparcimiento y productivas)	Niño valorado
Niño valorado	<p>Realizar Informe escrito</p> <p>Socializar con el equipo de trabajo</p>	<p>Informe elaborado</p> <p>Informe socializado</p>
Informe socializado	Elaborar un informe integral (todos los profesionales) sobre valoración de ingreso	Informe elaborado
Informe elaborado	Entregar informe a la dirección	Informe entregado a la dirección
Informe entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Diagnóstico	Remitir a instituciones especializadas cuando se requiera exámenes de diagnóstico	Remisión del niño.

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Diagnóstico	Estructurar el programa de trabajo individual a desarrollar con cada niño de acuerdo al resultado de la evaluación inicial	Cronograma anual de actividades individuales a desarrollar
Diagnóstico	Planear el programa de trabajo grupal para cada nivel que permita estimular las diferentes habilidades, acordes con el PAI	Cronograma anual de actividades grupales a desarrollar
Diagnóstico	Planear un programa de trabajo grupal para los jóvenes y adultos del nivel de pre-taller para fomentar habilidades de trabajo, buscando formar hábitos ocupacionales.	Cronograma anual de actividades grupales a desarrollar con los jóvenes de pretaller.
Diagnóstico	Planear las evaluaciones a aplicar mensualmente a los niños	Cronograma mensual de evaluaciones.
Solicitud de cronograma de actividades	Elaborar Cronograma de actividades anual	Cronograma de actividades anual elaborado
Cronograma de actividades anual elaborado	Entregar a la directora el cronograma de actividades del año discriminadas mes a mes Participar en la reunión de equipo para establecer plan de trabajo	Cronograma entregado a la Directora Plan de trabajo establecido
Plan de trabajo establecido	Desarrollar las actividades programadas individuales para el manejo de cada caso. Desarrollar actividades de trabajo grupal para cada nivel. Desarrollar las actividades planeadas para los jóvenes de pretaller. Aplicar las evaluaciones mensuales a los niños. Supervisar y vigilar el correcto desarrollo de las actividades programadas	Actividades aplicadas. Actividades desarrolladas. Actividades desarrolladas. Evaluaciones aplicadas Actividades desarrolladas supervisadas

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Comité técnico	Presentar casos puntuales que requieran de su estudio Escuchar y analizar casos expuestos Proponer actividades para el manejo de cada caso Coordinar con el equipo de trabajo las visitas domiciliarias a realizar Proponer metas de acuerdo con la evolución de los niños a su cargo	Casos presentados Casos expuestos analizados Actividades propuestas Visitas domiciliarias coordinadas Metas propuestas
Solicitud de apoyo de las educadoras	Realizar intervención de terapia ocupacional para manejo de un caso individual	Reporte de actividades desarrolladas con el niño.
Solicitud de apoyo de las educadoras	Realizar intervención de terapia ocupacional para manejo de un grupo en general	Reporte de actividades desarrolladas con el grupo.
Solicitud de apoyo de padre de familia	Escuchar inquietudes del padre de familia. Coordinar actividades a realizar y seguimiento conjunto del niño. Realizar intervención de terapia ocupacional para manejo del caso	Reporte de actividades desarrolladas con el niño al padre de familia.
Citación a reunión	Asistir y participar activamente en las reuniones citadas y toma de decisiones de los casos estudiados	Informe grupal de la reunión desarrollada.
Solicitud de informes	Elaborar informe mensual a la directora sobre las actividades y avances obtenidos	Entrega de Informe a la directora
Solicitud informe del padre de familia	Elaborar informe trimestral de avances obtenidos a padres de familia	Entrega de Informe a padres de familia
Informes entregados	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Citación a capacitaciones	Participar en las actividades de capacitación dentro y fuera de la institución	Aporte de mayores conocimientos y experiencias
Necesidad de realizar eventos	Participar en la planeación y ejecución de eventos lucrativos, deportivos y culturales	Eventos realizados
Citación a reunión anual	Participar en la evaluación institucional anual.	Informe grupal de la reunión desarrollada

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Carpeta o ficha de los niños	Revisar y actualizar constantemente las carpetas de las historias de cada niño.	Carpeta actualizada
Requerimiento de evaluación del PAI	Participar en la evaluación anual del Plan de Atención Integral PAI, de los programas de cada nivel.	Propuestas para el PAI

6.2.7 Actividades del fonoaudiólogo.

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Solicitud de valoración de Ingreso	Recepcionar a padres o acudientes y al niño	Padres o acudientes y Niño recibidos
Padres o acudientes y Niño recibidos	Indagar a padres o acudientes sobre antecedentes del niño	Padres o acudientes indagados
Padres o acudientes indagados	Registrar la información obtenida en el formato establecido por la Institución	Información registrada
Información registrada	Realizar la valoración del niño en la parte de comunicación y procesos de aprendizaje a través de la observación y preguntas directas	Niño valorado
Niño valorado	Realizar informe escrito Socializar con el equipo de trabajo	Informe elaborado Informe socializado
Informe socializado	Elaborar un informe integral (todos los profesionales) sobre valoración de ingreso	Informe elaborado
Informe elaborado	Entregar informe a la dirección	Informe entregado a la dirección
Informe Entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la directora	Dudas e Inquietudes resueltas
Valoración inicial	Realizar la valoración del niño en la parte de comunicación y procesos de aprendizaje, nivel del lenguaje por medio de la observación y preguntas directas	Niño valorado
Niño valorado	Registrar los datos encontrados en la valoración inicial	Datos registrados
Solicitud de Informe	Elaborar informe individual de valoración inicial	Informe elaborado
Informe elaborado	Entregar informe de valoración inicial a la Directora	Informe entregado
Informe entregado	Resolución de dudas e inquietudes presentadas por la Directora	Dudas e Inquietudes resueltas

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Diagnóstico	Remitir a instituciones especializadas cuando se requiera exámenes de diagnóstico Realizar seguimiento de dicha remisión	Remisión del niño. Seguimiento llevado a cabo
Diagnóstico	Estructurar el programa de trabajo individual a desarrollar con cada niño de acuerdo al resultado de la evaluación inicial	Cronograma anual de actividades individuales a desarrollar
Diagnóstico	Planear el programa de trabajo grupal para cada nivel que permita estimular las diferentes habilidades sociales y de comunicación acordes con el PAI	Cronograma anual de actividades grupales desarrolladas
Solicitud de cronograma de actividades	Elaborar cronograma de actividades anual	Cronograma de actividades anual elaborado
Cronograma de actividades anual elaborado	Entregar a la directora el cronograma de actividades del año discriminadas mes a mes Participar en la reunión de equipo para establecer plan de trabajo	Cronograma entregado a la Directora Plan de trabajo establecido
Plan de trabajo establecido	Desarrollar las actividades programadas individuales para el manejo de cada caso. Desarrollar actividades de trabajo grupal para cada nivel. Desarrollar las actividades planeadas para los jóvenes de pretaller. Aplicar las evaluaciones mensuales a los niños. Supervisar y vigilar el correcto desarrollo de las actividades programadas	Actividades aplicadas. Actividades desarrolladas. Actividades desarrolladas. Evaluaciones aplicadas Actividades desarrolladas supervisadas
Solicitud de apoyo de las educadoras	Realizar intervención terapéutica para manejo de un caso individual	Reporte de actividades desarrolladas con el niño.
Solicitud de apoyo de un padre de familia	Escuchar inquietudes del padre de familia. Coordinar actividades a realizar y seguimiento conjunto del niño. Realizar intervención para manejo del caso	Reporte de actividades desarrolladas con el niño al padre de familia.

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Comité Técnico	Presentar casos puntuales que requieran de su estudio Escuchar y analizar casos expuestos Proponer actividades para el manejo de cada caso Coordinar con el equipo de trabajo las visitas domiciliarias a realizar Proponer metas de acuerdo con la evolución de los niños a su cargo	Casos presentados Casos expuestos analizados Actividades propuestas Visitas domiciliarias coordinadas Metas propuestas
Carpeta o ficha de los niños	Revisar y actualizar constantemente las carpetas de las historias de cada niño.	Carpeta actualizada
Requerimiento de evaluación del PAI	Participar en la evaluación anual del Plan de Atención Integral PAI, de los programas de cada nivel.	Propuestas para el PAI
Necesidad de estudio de casos	Participar en la presentación y toma de decisiones en los estudios de caso de los niños, niñas, jóvenes y adultos que se hayan seleccionado	Casos estudiados

6.2.8 Actividades de la secretaria

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Solicitud de Cupo	Entregar información general a padres o acudientes del niño Diligenciar formato de solicitud de inscripción Confirmar con el trabajador social el día para visitas domiciliarias Llamar a acudientes o padres de familia para coordinación de la visita domiciliaria	Acudiente o padres de familia informados Formato de inscripción diligenciado Día de visitas domiciliarias confirmado Acudientes o padres de familia informados
Valoración de Ingreso	Recepcionar a padres o acudientes y niños para la valoración de ingreso Recepcionar dinero para Valoración de ingreso Informar al trabajador social para que se dé inicio a la valoración	Padres o acudientes y niños recibidos Dinero recibido Trabajador social informado
Solicitud citación a padres o acudientes por parte de la directora	Citar a padres o acudientes para reunión con la directora	Padres o acudientes citados

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Ingreso del niño	<p>Entregar lista de requisitos, documentación y uniformes a padres o acudientes</p> <p>Elaborar ficha de ingreso</p> <p>Diligenciar acta de compromiso y firmas con padres de familia</p> <p>Recibir dinero de matrícula (Bono de Habilitación)</p> <p>Generar recibo y entregar original al acudiente</p> <p>Archivar la copia del recibo en carpeta contable para ingresar al sistema</p> <p>Abrir carpetas para archivo de hoja de vida del niño</p>	<p>Lista de requisitos entregada</p> <p>Ficha de Ingreso diligenciada</p> <p>Acta de compromiso diligenciada</p> <p>Dinero recibido</p> <p>Recibo generado y entregado</p> <p>Copia de recibo archivada</p> <p>Carpeta del niño abierta</p>
Solicitud de Fotocopias	<p>Organizar documentos a fotocopiar</p> <p>Entregar dinero y enviar a la persona encargada de sacar las fotocopias</p>	Documentos fotocopados
Necesidad de papelería y útiles escolares y de Cafetería	<p>Recibir las listas de requerimiento de papelería y útiles</p> <p>Revisar listas de requerimiento</p> <p>Realizar cotizaciones de dichas listas</p> <p>Solicitar de manera telefónica lo que se requiere o en su defecto dirigirse personalmente.</p>	<p>Listas recepcionadas</p> <p>Listas revisadas</p> <p>Cotizaciones recibidas</p> <p>Suministros recibidos</p>
Movimientos contables	<p>Elaborar comprobantes de ingreso y egreso</p> <p>Registrar en el software contable consignaciones</p> <p>Elaborar notas contables</p> <p>Elaborar relación de pagos de bonos de habilitación y remitir a Contabilidad</p>	Registros e informes contables actualizado
Control de cartera	<p>Recibir copia de consignaciones</p> <p>Elaborar recibo de pago y asentar en paquete contable</p>	Reporte a directora

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Necesidad de despacho de Correspondencia	Elaborar certificaciones de donación Recibir, responder y despachar Correspondencia Archivar correspondencia	Certificados elaborados Correspondencia despachada Archivo organizado
Vinculación de Colaboradores	Recepcionar documentos de los nuevos colaboradores Archivar hoja de vida con soportes respectivos Elaborar contratos	Contratos elaborados
Cuentas por pagar	Elaborar planillas o cupón de recaudo para pago de seguridad social Remitir la liquidación Llevar el control de asistencia de docentes para el pago de nómina Remitir asistencia a directora	Planillas diligenciadas Liquidación remitida Asistencia de docentes controlada Reporte a la directora de asistencia de docentes

6.2.9 Actividades de servicios generales

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Requerimiento de aseo	Realizar el aseo general diario de espacios: salones, oficinas, consultorios, baños, cocina y enseres.	Espacios aptos para las actividades diarias
Minuta nutricionista	Estudiar y analizar la minuta establecida por el nutricionista Solicitar visto bueno de la directora para la compra de insumos alimenticios para refrigerios y almuerzos Comprar los insumos necesarios Almacenar y manipular los alimentos Preparar los alimentos para refrigerio y almuerzo diario de los niños Suministrar los alimentos a los niños de manera puntual diariamente.	Minuta analizada Visto bueno por parte de la Directora Insumos adquiridos Alimentos almacenados Refrigerios y almuerzos preparados Niños alimentados

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS
Requerimiento de atenciones varias	<p>Suministrar agua, café, aromáticas a los colaboradores de la institución</p> <p>Colaborar en atenciones como eventos y reuniones especiales</p>	Evento atendido
Requerimientos de labores de mensajería	<p>Llevar correspondencia eventualmente</p> <p>Realizar consignaciones</p> <p>Desplazarse por fotocopias</p>	Diligencias realizadas

7. COMPETENCIAS POR CARGO

7.1 DESCRIPCIÓN DE CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y COMPORTAMIENTOS POR CARGO

El siguiente paso para llegar a la identificación de las competencias requeridas en cada cargo es la descripción de los conocimientos mínimos que se deben tener (saber), las habilidades y destrezas que le permitan alcanzar los resultados esperados oportunamente (saber hacer) y las actitudes o comportamientos que debe tener el colaborador para ejercer su cargo dentro de la institución (saber ser), tomando como referencia el resultado de las actividades estudiadas anteriormente y los requerimientos por parte de la dirección de la institución orientados a la consecución de la persona indicada para el puesto indicado, detallando las características deseadas y las que se necesitan para poder ejercer de manera óptima en el cargo ocupado.

A continuación se relacionan estos aspectos de acuerdo al cargo estudiado, incluyendo una numeración que identifica la habilidad y actitud descrita, facilitando reconocer las comunes entre los cargos:

7.1.1 Cargo: Directora

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Elaboración de Informes financieros	1. Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	1.Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna
Conocimientos Contables	2.Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	2.Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita
Manejo de Computador, office y software contable	3. Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	3.Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Liquidación de Nómina y Parafiscales	4. Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	4. Capacidad de mantener a su grupo de trabajo motivado y comprometido con la Institución
Dominio de los aspectos legales que le conciernen a la Institución	5. Gusto por reconocer el buen desempeño de su personal a cargo y promover su formación y desarrollo constante	5. Habilidad para orientar y direccionar el grupo de colaboradores hacia los objetivos de la Institución
Planeación, organización, dirección y control	6. Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	6. Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado
Conocimiento en la aplicación de normas, procedimientos y manuales que aplican a la Institución	7. Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	7. Habilidad y conocimiento para evaluar el desempeño de sus colaboradores
Métodos para la formulación de estrategias organizacionales	8. Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	8. Capacidad de administrar efectivamente los recursos Financieros, humanos y Tecnológicos
	9. Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	9. Habilidad para establecer y mantener relaciones convenientes para el logro de las metas de la organización
		10. Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus compañeros
		11. Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones

7.1.2 Cargo: Educadora nivel 1, 2, 3

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Elaboración de Informes	1. Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	1. Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna
Identificación y evaluación de discapacidades	2. Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	2. Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita
Dominio de los Contenidos de iniciación, Mi familia y yo, nuestra Naturaleza, alimentos y Animales y Medio que Nos Rodea	3. Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	3. Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Diligenciamiento de Formatos de evaluación inicial y Ficha técnica del Estudiante	4. Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	8. Capacidad de administrar y distribuir efectivamente los recursos suministrados para el desarrollo de sus actividades
Aplicación de Pruebas de Valoración	6. Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	10. Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus compañeros
Técnicas Pedagógicas	7. Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	11. Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones
Conocimiento de Office	8. Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	12. Observación para identificar conductas y actitudes de niños y padres
Manejo de Computador	9. Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	13. Conducir y direccionar personas con discapacidad
Utilización del Plan de Atención Integral “PAI”	10. Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	

7.1.3 Cargo: Educadora nivel 4 - tallerista

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Elaboración de Informes	1. Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	1. Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna
Identificación y evaluación de discapacidades	2. Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	2. Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita
Dominio de los Contenidos de iniciación, Mi familia y yo, nuestra Naturaleza, alimentos y Animales y Medio que Nos Rodea	3. Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	3. Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas
Diligenciamiento de Formatos de evaluación inicial y Ficha técnica del Estudiante	4. Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	8. Capacidad de administrar y distribuir efectivamente los recursos suministrados para el desarrollo de sus actividades
Aplicación de Pruebas de Valoración	6. Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	10. Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus compañeros

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Técnicas Pedagógicas	7. Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	11.Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones
Conocimiento de Office	8. Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	12.Observación para identificar conductas y actitudes de niños y padres
Manejo de Computador	9. Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	13. Conducir y direccionar personas con discapacidad
Utilización del Plan de Atención Integral “PAI”	10.Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	14. Destreza para la aplicación y enseñanza de manualidades

7.1.4 Cargo: Trabajador Social

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Elaboración de Informes	1. Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	1. Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna
Aplicación de Pruebas de Valoración	2. Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	2.Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita
Estudio de Condiciones de Vida en el Hogar	3. Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	3.Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas
Identificación y evaluación de discapacidades	4. Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	6. Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado
Intervención Familiar	6. Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	10.Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus compañeros
Utilización del Plan de Atención Integral “PAI”	7.Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	11.Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones
Estudios de Trabajo Social	8. Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	12. Observación para identificar conductas y actitudes de niños y padres

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Manejo de Computador y Office	9. Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	13. Conducir y direccionar personas con discapacidad
	10. Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	15. Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos

7.1.5 Cargo: Psicólogo

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Elaboración de Informes	1. Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	1. Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna
Aplicación de Pruebas de Valoración	2. Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	2. Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita
Aplicación de terapias Psicológicas individuales y grupales	3. Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	3. Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas
Identificación y evaluación de discapacidades	4. Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	6. Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado
Estudios en psicología	6. Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	10. Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus compañeros
Manejo de Computador y Office	7. Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	11. Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones
Utilización del Plan de Atención Integral "PAI"	8. Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	12. Observación para identificar conductas y actitudes de niños y padres
Tratamiento Psicológico	9. Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	13. Conducir y direccionar personas con discapacidad
	10. Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	15. Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos

7.1.6 Cargo: Terapeuta Ocupacional

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Elaboración de Informes	1. Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	1. Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna
Aplicación de Pruebas de Valoración	2. Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	2.Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita
Aplicación de terapia ocupacional tanto individual como grupal	3. Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	3.Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas
Identificación y evaluación de discapacidades	4. Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	6. Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado
Estudios en Terapia Ocupacional	6. Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	10.Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus compañeros
Manejo de Computador y Office	7.Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	11.Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones
Utilización del Plan de Atención Integral "PAI"	8. Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	12. Observación para identificar conductas y actitudes de niños y padres
	9. Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	13. Conducir y direccionar personas con discapacidad
	10.Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	15.Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos

7.1.7 Cargo: Fonoaudiólogo

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Elaboración de Informes	1. Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	1. Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna
Aplicación de Pruebas de Valoración	2. Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	2.Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Aplicación de terapias fonoaudiológicas	3. Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	3.Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas
Identificación y evaluación de discapacidades	4. Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	6. Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado
Estudios en Fonoaudiología	6. Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	10.Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus compañeros
Manejo de Computador y Office	7.Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	11.Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones
Utilización del Plan de Atención Integral "PAI"	8. Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	12. Observación para identificar conductas y actitudes de niños y padres
	9. Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	13. Conducir y direccionar personas con discapacidad
	10.Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	15.Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos

7.1.8 Cargo: Secretaria

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Organización de Archivo	2. Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	1. Estructura actividades ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna
Elaboración, organización y clasificación de correspondencia tanto interna como externa	3. Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	2. Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita
Ortografía	4. Asume con entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	10.Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus compañeros
Manejo de Computador, office y software contable	8. Busca siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	16.Identificar y clasificar actividades y tareas prioritarias
Protocolo de Comunicación Telefónica	9. Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	17. Capacidad de transcribir información de manera precisa y rápida

SABER (Conocimiento)	SABER SER (Actitudinal)	SABER HACER (Habilidad)
Conocimientos en Contabilidad	11. Maneja los asuntos de la Institución con tacto y mesura	

7.1.9 Cargo: Servicios Generales

SABER (Conocimiento)	SABER SER (actitudinal)	SABER HACER (habilidad)
Conocimiento en labores de aseo y mantenimiento	2. Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita
Conocimiento en manipulación y elaboración de alimentos	3. Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	8. Capacidad de administrar y distribuir efectivamente los recursos suministrados para el desarrollo de sus actividades
	7. Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	10. Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros
	9. Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	18. Habilidad para distribuir comunicaciones de manera efectiva

7.2 AGRUPAMIENTO DE LOS COMPORTAMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS POR CARGO

Para identificar y definir las competencias requeridas, se procede a realizar un agrupamiento de los comportamientos (saber ser) y habilidades (saber hacer) por cada cargo permitiendo este ejercicio visualizar las descripciones comunes en un orden jerárquico para la Institución. Las siguientes tablas se muestran los cargos y el número que le fue asignado a cada descripción de habilidades y comportamientos en el ejercicio anterior (ver cuadros anteriores).

Tabla 2. Agrupamiento del Saber Ser

CARGO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Directora	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Educadora Nivel 1,2,3	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
Educadora Nivel 4- Tallerista	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
Trabajador Social	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
Psicólogo	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
Terapeuta Ocupacional	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
Fonoaudiólogo	X	X	X	X		X	X	X	X	X	
Secretaria		X	X	X				X	X		X
Servicios Generales		X	X				X		X		

La tabla 2, se interpreta de la siguiente forma: vemos que los siete (7) primeros cargos tienen la misma descripción **No. 1** del **saber ser**. Y así sucesivamente se puede apreciar por cargo cuales son sus descripciones del saber ser. También se puede apreciar, qué descripciones de **saber ser** son comunes por cargo.

Tabla 3. Agrupamiento del Saber Hacer

CARGO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Directora	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							
Educadora Nivel 1,2,3	X	X	X					X		X	X	X	X					
Educadora Nivel 4- Tallerista	X	X	X					X		X	X	X	X	X				
Trabajador Social	X	X	X			X				X	X	X	X		X			
Psicólogo	X	X	X			X				X	X	X	X		X			
Terapeuta Ocupacional	X	X	X			X				X	X	X	X		X			
Fonoaudiólogo	X	X	X			X				X	X	X	X		X			
Secretaria	X	X								X						X	X	
Servicios Generales		X						X		X								X

En la tabla 3, se interpreta de igual manera que la tabla del saber ser, y se puede observar que la descripción No. 10 del saber hacer aplica para todos los cargos, destreza necesaria para el desempeño de las labores asignadas dentro de la Institución.

7.3 DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS

A cada una de las habilidades y destrezas formuladas, se le designa el nombre como tal de la competencia requerida por la Institución teniendo en cuenta que las descripciones de cada competencia se han elaborado de acuerdo con la misión Institucional y lo que se espera de cada colaborador:

Tabla 4. Competencias del Saber ser

ITEM	DESCRIPCIÓN	COMPETENCIA
1	Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	INICIATIVA
2	Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	RESPONSABILIDAD
3	Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	SERVICIO
4	Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	ADAPTACIÓN AL CAMBIO
5	Gusto por reconocer el buen desempeño de su personal a cargo y promover su formación y desarrollo constante	DESARROLLO DE PERSONAS
6	Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	OBJETIVIDAD
7	Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	AUTOCONTROL
8	Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	RECURSIVIDAD
9	Respeto las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	TOLERANCIA
10	Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	ETICA
11	Maneja los asuntos de la Institución con tacto y mesura	PRUDENCIA

Para el caso de las habilidades y destrezas es importante tener en cuenta, que si bien hay descripciones que aplican para diferentes cargos, estas no tienen el mismo alcance por lo tanto se describen por niveles.

Tabla 5. Competencias del Saber hacer

ITEM	DESCRIPCIÓN	COMPETENCIA

1	NIVEL 1	Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	PLANEACIÓN
	NIVEL 2	Estructura actividades ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	
2	NIVEL 1	Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	COMUNICACIÓN ASERTIVA
	NIVEL 2	Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral	
3	NIVEL 1	Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas	METODOLOGÍA
4	NIVEL 1	Capacidad de mantener a su grupo de trabajo motivado y comprometido con la Institución	DIRECCIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO
5	NIVEL 1	Habilidad para orientar y direccionar el grupo de colaboradores hacia los objetivos de la Institución	LIDERAZGO
6	NIVEL 1	Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado	TOMA DE DECISIONES
7	NIVEL 1	Habilidad para evaluar el desempeño de sus colaboradores	MEDICIÓN DE RESULTADOS
8	NIVEL 1	Capacidad de administrar efectivamente los recursos Financieros, humanos y Tecnológicos	MANEJO DE RECURSOS
	NIVEL 2	Capacidad de administrar y distribuir efectivamente los recursos suministrados para el desarrollo de sus actividades	
9	NIVEL 1	Habilidad para establecer y mantener relaciones convenientes para el logro de las metas de la organización	NEGOCIACIÓN
10	NIVEL 1	Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	TRABAJO EN EQUIPO
11	NIVEL 1	Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones	RELACIONES INTERPERSONALES
12	NIVEL 1	Observa para identificar conductas y actitudes de niños y padres	ANÁLISIS
13	NIVEL 1	Conduce y direcciona personas con discapacidad	MANEJO DE DISCAPACIDADES
14	NIVEL 1	Destreza para la aplicación y enseñanza de manualidades y estimulación de habilidades artísticas	APTITUD MANUAL Y ARTÍSTICA
15	NIVEL 1	Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos	SEGUIMIENTO Y CONTROL
16	NIVEL 1	Identificar y clasificar actividades y tareas prioritarias	ORGANIZACIÓN
17	NIVEL 1	Capacidad de transcribir información de manera precisa y rápida	DIGITACIÓN
18	NIVEL 1	Habilidad para distribuir comunicaciones de manera efectiva	ADMINISTRACIÓN DE CORRESPONDENCIA

7.4 MAPA DE COMPETENCIAS

Las competencias definidas serán categorizadas como CONDUCTUALES (Saber Ser) y ORGANIZACIONALES (Saber Hacer), tal y como se muestra en el mapa de competencias basado en los resultados y en las denominaciones anteriores, mostrando el tipo de competencia, su definición y su nivel dentro de la Institución (Ver anexo A)

8. PERFILES DE CARGO

8.1 FORMULACIÓN DE LA MISIÓN DE CADA CARGO

La misión de cada cargo se formula a partir de los datos recolectados mediante las entrevistas realizadas en las cuales se enuncian y describen todas las actividades que se realizan diariamente y que arrojan como resultado unas salidas las cuales muestran la razón de ser de cada uno de ellos dentro de la Institución:

8.1.1 Misión de la directora. Programar, coordinar y dirigir las diferentes actividades que se llevan a cabo en la Institución garantizando la optimización de los recursos materiales y humanos implementando planes de mejoramiento a través de la promoción y generación de proyectos y/o convenios interinstitucionales.

8.1.2 Misión de la educadora nivel 1, 2, 3. Brindar formación acorde con la capacidad que tiene cada uno de los niños, niñas, jóvenes y adultos garantizando un refuerzo en las habilidades que cada uno de ellos posee facilitando su proceso de habilitación y rehabilitación integrándolo con la sociedad.

8.1.3 Misión de la educadora nivel 4- Tallerista. Apoyar el proceso de capacitación y fortalecimiento de las habilidades y capacidades de trabajo y artísticas que poseen los jóvenes y adultos con discapacidad intelectual, a través de actividades ocupacionales que permitan una integración con la sociedad.

8.1.4 Misión del trabajador social. Brindar apoyo y asesoría en el área de trabajo social, a las familias de los niños, niñas, jóvenes y adultos que se encuentran en proceso de habilitación garantizando el mejoramiento de las relaciones en sociedad como las intra familiares.

8.1.5 Misión del psicólogo. Evaluar y diagnosticar conductas, comportamientos y procesos mentales a través de seguimiento a los niños, niñas, jóvenes y adultos vinculando a sus familias dentro del proceso de habilitación a través de intervenciones individuales y grupales.

8.1.6 Misión del terapeuta ocupacional. Brindar tratamiento ocupacional de manera individual y grupal a los niños, niñas, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual garantizando una estimulación y fortalecimiento de las habilidades promoviendo su independencia y funcionalidad.

8.1.7 Misión del fonoaudiólogo. Brindar tratamiento y asesoría en el área de habilidades comunicativas y sociales de manera individual y grupal a los niños, niñas, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual a través de un programa de trabajo que involucre tanto a educadoras como a padres de familia.

8.1.8 Misión de la secretaria. Brindar apoyo y soporte operativo en las actividades administrativas que se realicen dentro de la institución garantizando el cumplimiento de las tareas encomendadas de manera eficiente.

8.1.9 Misión de servicios generales. Garantizar el aseo de las instalaciones y el suministro de alimentos, brindando una atención oportuna tanto a los niños, niñas, jóvenes y adultos como a los colaboradores y personal visitante.

8.2 IDENTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDADES POR CARGO

Las responsabilidades para cada cargo se identifican a partir de las actividades más relevantes dentro de cada cargo:

8.2.1 Responsabilidades de la directora.

- Garantizar el cumplimiento de los estándares exigidos por el ICBF

- Presentar proyectos que garanticen la canalización de recursos económicos ante entidades estatales y privadas
- Mantener las competencias laborales del personal vinculado a la Institución
- Garantizar la elaboración y pago de Nómina del personal vinculado
- Presentar ante la junta directiva propuestas de direccionamiento estratégico para su aprobación
- Garantizar el cumplimiento de todos los procesos internos en el cumplimiento de la misión de la institución

8.2.2 Responsabilidades de la educadora nivel 1, 2, 3

- Valorar los niños, niñas, jóvenes y adultos que ingresarán a la Institución para determinar su vinculación
- Determinar las actividades requeridas por los niños, niñas, jóvenes y adultos para su desarrollo motriz y del lenguaje.
- Mantener las historias de los niños, niñas, jóvenes actualizadas y en el orden establecido por la institución
- Identificar y presentar casos que requieran del estudio de profesionales para su intervención
- Garantizar el desarrollo de las actividades relacionadas en el plan de trabajo aprobado
- Entregar en los períodos establecidos informes que muestren los avances obtenidos por las niños y niñas
- Asistir a los padres de familia siguiendo los protocolos establecidos

8.2.3 Responsabilidades de la educadora nivel 4 - tallerista

- Valorar los niños, niñas, jóvenes y adultos que ingresarán a la Institución y determinar su vinculación
- Determinar las actividades requeridas por los niños, niñas, jóvenes y adultos para su desarrollo motriz y del lenguaje.

- Mantener las historias de los niños, niñas, jóvenes actualizadas y en el orden establecido por la institución
- Identificar y presentar casos que requieran del estudio de profesionales para su intervención
- Garantizar el desarrollo de las actividades relacionadas en el plan de trabajo aprobado
- Entregar en los períodos establecidos informes que muestren los avances obtenidos por los niños y niñas
- Asistir a los padres de familia siguiendo los protocolos establecidos
- Brindar apoyo en la orientación ocupacional de cada uno de los niños, niñas, jóvenes y adultos en vía de su integración en la sociedad.

8.2.4 Responsabilidades del trabajador social

- Evaluar el entorno sociofamiliar de los niños, niñas, jóvenes y adultos
- Realizar eficazmente las visitas domiciliarias de solicitudes de ingreso a la institución
- Estructurar un programa de trabajo a nivel individual y grupal con los niños, niñas, jóvenes y adultos y sus familias.
- Brindar asesoría e intervención individual y grupal.
- Participar en la planeación y ejecución de capacitaciones, talleres, charlas dirigidas a padres de familia como al equipo de profesionales
- Entregar informes oportunamente tanto a la dirección como a padres de familia, sobre las actividades realizadas y avances obtenidos.

8.2.5 Responsabilidades del psicólogo

- Evaluar y diagnosticar conductas y comportamientos de los niñ@s, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual.
- Realizar eficazmente las visitas domiciliarias de solicitudes de ingreso de la institución.
- Coordinar su plan de trabajo en conjunto con los otros profesionales.

- Brindar acompañamiento psicológico a las educadoras en el proceso de habilitación de los niños, niñas, jóvenes y adultos
- Estructurar y desarrollar los programas de trabajo individual y grupal, involucrando los padres de familia para garantizar una mejor rehabilitación de acuerdo al PAI
- Garantizar la actualización de la historia de cada niño o niña.
- Elaborar y presentar oportunamente informes a la dirección sobre las actividades realizadas

8.2.6 Responsabilidades del terapeuta ocupacional

- Realizar la valoración del niños, niñas, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual
- Remitir a Instituciones especializadas a los niños, niñas, jóvenes y adultos cuando se requiera de exámenes de diagnóstico.
- Estructurar y desarrollar los programas de trabajo individual y grupal, involucrando los padres de familia para garantizar una mejor rehabilitación de acuerdo al PAI.
- Hacer seguimiento y documentar la evolución de los niños, niñas y jóvenes para presentar oportunamente sus evoluciones.
- Informar oportunamente de los casos que requieran de la intervención Institucional
- Brindar acompañamiento oportuno con terapias ocupacionales para los casos que requieran intervención
- Garantizar la actualización de la historia de cada niño y niña.
- Elaborar y presentar oportunamente informes a la dirección sobre las actividades realizadas

8.2.7 Responsabilidades del fonoaudiólogo

- Evaluar y diagnosticar cada uno de los niños, niñas, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual.

- Estructurar y desarrollar los programas de trabajo individual y grupal, involucrando los padres de familia para garantizar una mejor rehabilitación de acuerdo al PAI
- Brindar acompañamiento a las educadoras en el proceso de habilitación de los niños, niñas, jóvenes y adultos.
- Hacer seguimiento y documentar la evolución de los niños, niñas y jóvenes para presentar oportunamente sus evoluciones.
- Brindar acompañamiento oportuno con terapias fonoaudiológicas para los casos que requieran intervención
- Garantizar la actualización de la historia de cada niño y niña.
- Elaborar y presentar oportunamente informes a la dirección sobre las actividades realizadas

8.2.8 Responsabilidades de la secretaria

- Garantizar la correcta elaboración y conservación de los documentos de vinculación de niños, niñas, jóvenes y adultos
- Garantizar el correcto ingreso de datos de los movimientos contables
- Liquidar correcta y oportunamente los aportes al sistema de seguridad social
- Mantener un sistema de archivo y de información actualizado y en orden
- Garantizar el despacho oportuno de la correspondencia
- Controlar y reportar oportunamente el comportamiento de la cartera
- Responder oportunamente a las instrucciones entregadas por la dirección de la Institución.
- Presentar correcta y oportunamente los informes solicitados por la Dirección

8.2.9 Responsabilidades de servicios generales

- Garantizar las condiciones de aseo y limpieza de las Instalaciones
- Garantizar la calidad de los suministros y alimentos comprados

- Preparar los alimentos siguiendo las minutas establecidas por el nutricionista
- Suministrar oportunamente los alimentos a los niños y niñas diariamente

8.3 PERFILES DE CARGO POR COMPETENCIAS

Los perfiles de competencias por cargo se estructuran teniendo en cuenta todos los aspectos de los capítulos anteriores, ver anexo B, recopilando la información obtenida y necesaria para la institución en el momento de requerir de una persona nueva para un cargo determinado, cada perfil describe los requisitos que debe cumplir la persona aspirante al cargo, precisando las competencias conductuales y organizacionales como los conocimientos y experiencia para ejercer con propiedad las actividades asignadas.

Cada perfil de competencia contiene los siguientes aspectos:

- Identificación del cargo: nombre del cargo y nombre del cargo de su jefe inmediato
- Misión o propósito del cargo para la Institución
- Responsabilidades, las cuales representan los compromisos de cada colaborador con su cargo.
- Competencias conductuales: categorizadas así las conductas o el saber ser del individuo.
- Competencias organizacionales: categorizadas así las destrezas y habilidades requeridas para ejercer las actividades institucionales.
- Competencias técnicas o conocimientos específicos requeridos para el desarrollo del cargo, incluye cualificaciones técnicas, funcionales específicas de la profesión
- Educación requerida, estudios complementarios y experiencia laboral requerida

9. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN

Para facilitar la medición de los niveles de competencia actuales se propone un instrumento de evaluación que contiene las competencias conductuales y organizacionales requeridas en cada cargo, otorgando una calificación así: 1 (Insatisfactorio), 2 (poco Satisfactorio), 3 (Satisfactorio), 4 (Muy Satisfactorio) y 5 (excelente) de acuerdo con el cumplimiento de cada una de las variables valoradas, esta evaluación debe realizarse entre el evaluador y el evaluado de tal manera que exista una retroalimentación y un consenso entre las opiniones y sugerencias que puedan presentarse, igualmente registrar las observaciones pertinentes por cada calificación otorgada. Ver anexo C y D.

Por cada competencia el instrumento de medición contiene preguntas que llevan al evaluador y al evaluado a cuantificar el cumplimiento de la misma.

Una vez se ha cuantificado el cumplimiento de las competencias específicas, esto permite conocer el nivel de cumplimiento de la competencia general (Organizacional y Conductual).

9.1 Indicadores de las Competencias

La propuesta tiene dos niveles de indicadores el general y el específico, entiéndase los indicadores generales los que miden la calificación total de las competencias organizacionales y conductuales; y los indicadores específicos los que miden cada una de las competencias que conforman tanto las organizacionales como las conductuales tal como se muestra a continuación:

Variables
Indicador Generales

ORGANIZACIONALES

CONDUCTUALES

Variables
Indicador Específicos

Planeación
Comunicación Asertiva
Metodología
Dirección de Equipos de Trabajo
Liderazgo
Toma de Decisiones
Medición de Resultados
Manejo de Recursos
Negociación
Trabajo en equipo
Relaciones Interpersonales
Análisis
Manejo de Discapacidades
Aptitud Manual y Artística
Seguimiento y Control
Organización
Digitación
Administración de Correspondencia

Iniciativa
Responsabilidad
Servicio
Adaptación al Cambio
Desarrollo de Personas
Objetividad
Autocontrol
Rekursividad
Tolerancia
Ética
Prudencia

9.2 Estructura de Indicadores por Competencias

Tabla 6

ESTRUCTURA DE INDICADORES POR COMPETENCIAS GENERALES

Variable a Medir	Indicador	Fórmula	Unidad	Frecuencia	Meta	Responsable
Competencia Conductual/Cargo	Nivel de Cumplimiento de competencia Conductual	\sum Calificación Competencia Conductual	Puntaje	Anual	>3,5	Directora
		No Competencia Conductual				
Competencia Organizacional/Cargo	Nivel de Cumplimiento de competencia Organizacional	\sum Calificación Competencia Organizacional	Puntaje	Anual	>3,5	Directora
		No Competencias Organizacionales				

ESTRUCTURA DE INDICADORES POR COMPETENCIAS CONDUCTUALES ESPECÍFICAS

Variable a Medir	Indicador	Fórmula	Unidad	Frecuencia	Meta	Responsable
Iniciativa	Nivel de Cumplimiento de la competencia medida	\sum Calificación Competencia Medida No de Preguntas de Competencia Medida	Puntaje	Anual	>3,5	Jefe Inmediato
Responsabilidad						
Servicio						
Adaptación al Cambio						
Desarrollo de Personas						
Objetividad						
Autocontrol						
Recursividad						
Tolerancia						
Ética						
Prudencia						

ESTRUCTURA DE INDICADORES POR COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES ESPECÍFICAS

Variable a Medir	Indicador	Fórmula	Unidad	Frecuencia	Meta	Responsable
Planeación	Nivel de Cumplimiento de la competencia medida	\sum Calificación Competencia Medida No de Preguntas de competencia Medida	Puntaje	Anual	>3,5	Jefe Inmediato
Comunicación Asertiva						
Metodología						
Dirección de Equipos de Trabajo						
Liderazgo						
Toma de Decisiones						
Medición de Resultados						
Manejo de Recursos						
Negociación						
Trabajo en equipo						
Relaciones Interpersonales						
Análisis						
Manejo de Discapacidades						
Aptitud Manual y Artística						
Seguimiento y Control						
Organización						
Digitación						
Administración de Correos						

9.3 Método de Evaluación y Seguimiento

Para la aplicación del método evaluativo, el jefe inmediato, en éste caso la directora, deberá entregar el formato de evaluación a cada uno de sus colaboradores explicando de qué se trata y su contenido para que así cada uno de ellos se lo lleve, lo lea detenidamente y lo diligencie de manera individual a modo de autoevaluación; paralelamente la directora evalúa a cada uno de sus colaboradores con el mismo instrumento de evaluación.

Luego de haber diligenciado el formato tanto el evaluador como el evaluado se deberán reunir para realizar la conciliación correspondiente y así obtener una sola y definitiva evaluación, en ésta reunión el evaluador deberá indagar al evaluado sobre el por qué se calificó de tal manera en cada una de las preguntas e igualmente explicar el por qué de su calificación, dándose una retroalimentación para así llegar a un mutuo acuerdo del cual surge un plan de mejora que debe ser propuesto por parte del colaborador quedando el registro de los compromisos adquiridos para su seguimiento.

El seguimiento será reflejado en el año siguiente por parte del evaluador quien deberá llevar las anotaciones pertinentes sobre las evoluciones obtenidas haciendo un comparativo de la evaluación 1 y la evaluación 2 determinando si el colaborador realmente ha cumplido con sus compromisos.

10. CONCLUSIONES

Luego de realizar la asesoría en la Institución se logró identificar las actividades realizadas por cada cargo a través de la observación y la aplicación de entrevistas a los colaboradores, desglosando cada una de ellas, permitiendo así formular la misión y responsabilidades de cada cargo.

Se identificaron los conocimientos (saber), los comportamientos (saber ser) y destrezas y habilidades (saber hacer), que se requieren para cada uno de los colaboradores de la Institución.

Se realizó un agrupamiento de los comportamientos, habilidades y destrezas para definir cuales eran comunes entre los cargos y se pudieron identificar algunas competencias transversales para todos y en su mayoría de tipo conductual.

Se determinaron y formularon las competencias requeridas para cada cargo, definiéndolas de manera específica para la Institución, teniendo en cuenta para ello la misión de cada cargo y la misión institucional.

Se elaboraron los perfiles de competencia para cada uno de los cargos, los cuales contienen toda la información obtenida como resultado del estudio de cada cargo, facilitando el proceso de selección y asegurando así la contratación de personal más idóneo.

Gracias a toda la información recogida se logró estructurar un modelo de evaluación por competencias que permitirá a futuro medir el grado de cumplimiento de las competencias antes formuladas y a partir de esto generar una retroalimentación y establecer planes de mejora con cada uno de los colaboradores para la consecución de los objetivos.

Adicionalmente esta asesoría fue de gran importancia para nuestra formación académica, personal y profesional ya que gracias a ella pudimos poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera profesional permitiéndonos esta experiencia involucrarnos además en un ámbito diferente al académico.

11. RECOMENDACIONES

La identificación y formulación de las competencias requeridas por la Institución Luz del Sol Club Activo 20-30 de Palmira para cada cargo se orienta a encontrar “La persona Indicada para el puesto indicado”, contar con personal competente hace que la organización sea más competitiva y que se mantenga; teniendo en cuenta lo anterior se recomienda que la selección de personal se base en el perfil de competencias formulado en ésta asesoría el cual contiene todos los requerimientos necesarios y específicos para la persona que aspire a ocupar uno de los cargos existentes.

Se sugiere la socialización y concientización del grupo de Profesionales vinculados con la Institución sobre las competencias identificadas y formuladas en ésta asesoría, enfatizando en la importancia de éstas para la Institución.

Fortalecer las competencias existentes y promover las no existentes por medio de un plan de capacitación y entrenamiento efectivo, para lograr mayor eficiencia y polivalencia en el desempeño de cada cargo.

Igualmente aplicar el modelo de evaluación por competencias propuesto que permita medir el cumplimiento de cada una de estas y de acuerdo a los resultados que se obtengan generar una retroalimentación con cada colaborador y de esta manera elaborar un plan de mejora para cada uno; realizando un seguimiento periódico que de lugar al sostenimiento y mantenimiento de cada una de las competencias identificadas.

Sensibilización de todo el personal acerca del método de evaluación y el cambio cultural.

Capacitación sobre técnicas de negociación que permitan lograr una efectiva y objetiva aplicación del método de evaluación.

Contar con el apoyo de un profesional que pueda contribuir al fortalecimiento y mantenimiento principalmente de las competencias conductuales

Aplicar a los nuevos colaboradores pruebas psicotécnicas que permitan determinar cuáles son su aptitudes y competencias fuertes para iniciar sus labores dentro de la Institución.

12. BIBLIOGRAFÍA

ALLES, Martha Alicia. Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias. 4° Edición. Argentina, 2003. 474 p.

_____. Gestión por Competencias, El diccionario. Ediciones Granica, 3ª edición. Buenos Aires, 2007.

CLUB ACTIVO 20-30 INTERNACIONAL. "Manual del Socio"

CINTEFOR/ OIT (2001). Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional. Las 40 preguntas más frecuentes sobre competencias laborales. México. <http://www.cinterfor.org.uy>

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos "El capital humano en las organizaciones". Editorial Mc Graw Hill, 8ª Ed. México, 2007. 3 p.

LEBOYER, Levy. Gestión de las Competencias, Barcelona España, Ediciones Gestión 2000 S.A, 1997.

MCCLELLAND, David. Estudio de la Motivación Humana. Madrid, 1989. Traducido de Human Motivation, Cambridge University Press. Obra original 1989.

MÉNDEZ, Carlos Eduardo. Metodología Diseño y desarrollo del Proceso de Investigación Tercera Edición. Colombia, 2004.

MCCLELLAND, David. Enfoque de las Competencias Laborales. Madrid, 1973.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 1486. Documentación. presentación de Tesis, trabajos de grado y otros trabajos de Investigación. Actualización 23 de Julio de 2008.

SENA. Sistema Nacional de Formación para el Trabajo-Enfoque Colombiano (2003)

SPENCER, Lyle. Competencias en e Trabajo, Modelos de Eficiencia Superior. John Wiley & Sons, Inc. Estados Unidos, 1993.

ÚNICA TRADUCCIÓN DE LA OBRA DES COMPETENCES ET DES HOMMES. Le management des ressources humaines en Europe, publicada en Francés por la editorial Les Editions d'Organiszaion, de Paris.

ZGAIB, Mariam, Servicio Nacional de Aprendizaje, Metodología para evaluar y certificar Competencias Laborales.

www.buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta (diccionario de la lengua Española Vigésima Segunda Edición)

www.colombiaaprende.edu.co/html/mediateca/1607/article-84317.html

[www.minproteccionsocial.gov.co/Observatorio/NewsDetail.asp?
ID=14570&IDCompany=5](http://www.minproteccionsocial.gov.co/Observatorio/NewsDetail.asp?ID=14570&IDCompany=5)

www.sena.edu.co

www.wikipedia.org/wiki/Síndrome_de_Down

ANEXOS

Anexo A. Mapa de Competencias



MAPA DE COMPETENCIAS
CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA

COMPETENCIAS CONDUCTUALES	NIVELES	DIRECTORA	EDUCADOR A NIVEL I,II,III	EDUCADORA NIVEL IV	TRABAJADOR SOCIAL	PSICOLOGO	TERAPEUTA OCUPACIONAL	FONOAUDIOLOGO	SECRETARIA	SERVICIOS GENERALES
INICIATIVA	1 Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	X	X	X	X	X	X	X		
RESPONSABILIDAD	1 Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	X	X	X	X	X	X	X	X	X
SERVICIO	1 Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ADAPTACIÓN AL CAMBIO	1 Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	X	X	X	X	X	X	X	X	
DESARROLLO DE PERSONAS	1 Gusto por reconocer el buen desempeño de su personal a cargo y promover su formación y desarrollo constante	X								
OBJETIVIDAD	1 Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	X	X	X	X	X	X	X		
AUTOCONTROL	1 Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de	X	X	X	X	X	X	X		X
RECURSIVIDAD	1 Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	X	X	X	X	X	X	X	X	
TOLERANCIA	1 Respeto las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y	X	X	X	X	X	X	X	X	X
ETICA	1 Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad		X	X	X	X	X	X		
PRUDENCIA	1 Maneja los asuntos de la Institución con tacto y mesura								X	

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	NIVELES	DIRECTORA	EDUCADOR A NIVEL I, II, III	EDUCADORA NIVEL IV	TRABAJADOR SOCIAL	PSICOLOGO	TERAPEUTA OCUPACIONAL	FONOAUDIOLOGO	SECRETARIA	SERVICIOS GENERALES
PLANEACIÓN	1	:Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	X	X	X	X	X	X		
	2	:Estructura actividades, ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna							X	
COMUNICACIÓN ASERTIVA	1	Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	X	X	X	X	X	X	X	
	2	Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral								X
METODOLOGÍA	1	Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas	X	X	X	X	X	X		
DIRECCIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO	1	Capacidad de mantener a su grupo de trabajo motivado y comprometido con la Institución	X							
LIDERAZGO	1	Habilidad para orientar y direccionar el grupo de colaboradores hacia los objetivos de la Institución	X							
TOMA DE DECISIONES	1	Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado	X			X	X	X		

COMPETENCIAS CONDUCTUALES	NIVELES	DIRECTORA	EDUCADOR A NIVEL I,II,III	EDUCADORA NIVEL IV	TRABAJADOR SOCIAL	PSICOLOGO	TERAPEUTA OCUPACIONAL	FONOAUDIOLOGO	SECRETARIA	SERVICIOS GENERALES
MEDICIÓN DE RESULTADOS	1 Habilidad y Conocimiento para evaluar el desempeño de sus colaboradores	X								
MANEJO DE RECURSOS:	1 Capacidad de administrar efectivamente los recursos Financieros, humanos y Tecnológicos	X								
	2 Capacidad de administrar y distribuir efectivamente los recursos suministrados para el desarrollo de sus actividades	X	X	X						X
NEGOCIACIÓN	1 Habilidad para establecer y mantener relaciones convenientes para el logro de las metas de la organización	X								
TRABAJO EN EQUIPO	1 capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	X	X	X	X	X	X	X	X	X
RELACIONES INTERPERSONALES	1 Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones	X	X	X	X	X	X	X		
ANÁLISIS	1 Observación para identificar conductas y actitudes de niños y padres		X	X	X	X	X	X		
MANEJO DE DISCAPACIDADES	1 Conducir y direccionar personas con discapacidad		X	X	X	X	X	X		
APTITUD MANUAL Y ARTÍSTICA	1 Destreza para la aplicación y enseñanza de manualidades			X						
SEGUIMIENTO Y CONTROL	1 Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos				X	X	X	X		
ORGANIZACIÓN	1 Identificar y clasificar actividades y tareas prioritarias								X	
DIGITACIÓN	1 Capacidad de transcribir información de manera precisa y rápida								X	
COMUNICACIONES	1 Habilidad para distribuir comunicaciones de manera efectiva									X

Anexo B. Perfiles de Cargo

	CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA	PERFIL POR COMPETENCIAS DIRECTORA	Fecha: Octubre de 2009 Versión:00
---	--	--	--

1. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO:	DIRECTORA
CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	PRESIDENTE JUNTA DIRECTIVA
2. MISION DEL CARGO	
<p>Programar, coordinar y dirigir las diferentes actividades que se llevan a cabo en la Institución garantizando la optimización de los recursos materiales y humanos implementando planes de mejoramiento a través de la promoción y generación de proyectos y/o convenios interinstitucionales.</p>	
3.RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> Garantizar el cumplimiento de los estándares exigidos por el ICBF Presentar proyectos que garanticen la canalización de recursos económicos ante entidades estatales y privadas Mantener las competencias laborales del personal vinculado a la Institución Garantizar la elaboración y pago de Nómina del personal vinculado Presentar ante la junta Directiva propuestas de direccionamiento estratégico para su aprobación Garantizar el cumplimiento de todos los procesos internos en el cumplimiento de la Misión de la Institución 	
4.COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Inicitativa: Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	
Responsabilidad: Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	
Servicio: Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	
Adaptación al Cambio: Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	
Desarrollo de Personas: Gusto por reconocer el buen desempeño de su personal a cargo y promover su formación y desarrollo constante	
Objetividad: Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	
Autocontrol: Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	
Recursividad: Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	
Tolerancia: Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	
5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
Planeación: Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	
Comunicación asertiva: Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	
Metodología: Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas	
Dirección de equipos de trabajo: Capacidad de mantener a su grupo de trabajo motivado y comprometido con la Institución	
Liderazgo: Habilidad para orientar y direccionar el grupo de colaboradores hacia los objetivos de la Institución	
Toma de decisiones: Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado	
Medición de resultados: Habilidad para evaluar el desempeño de sus colaboradores	
Manejo de recursos: Capacidad de administrar efectivamente los recursos Financieros, humanos y	

Tecnológicos
Negociación: Habilidad para establecer y mantener relaciones convenientes para el logro de las metas de la organización
Trabajo en equipo: Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros
Relaciones interpersonales: Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones
6.COMPETENCIAS TÉCNICAS
Elaboración de Informes Financieros
Conocimientos Contables
Manejo de Computador, Office y software contable
Liquidación de Nómina y Parafiscales
Domínio de los aspectos legales que le conciernan a la Institución
Planeación, organización, dirección y control
Métodos para la formulación de estrategias organizacionales

7. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Profesional en Ingeniería Industrial-Administración de Empresas o profesiones afines

8. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Servicio al cliente
- Formulación y evaluación de Proyectos


9. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

- 1 año de experiencia Mínimo

Elaborado: 15 de Octubre de 2009

Modificado:

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
REVISOR			
APROBO			

	CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA	PERFIL POR COMPETENCIAS EDUCADORA NIVEL 1,2,3	Fecha: Octubre de 2009 Versión:00
---	--------------------------------------	--	--

1. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO:	EDUCADORA 1,2,3
CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	DIRECTORA
2. MISION DEL CARGO	
Brindar formación acorde con la capacidad que tiene cada uno de los niños, niñas, jóvenes y adultos garantizando un refuerzo en las habilidades que cada uno de ellos posee facilitando su proceso de habilitación y rehabilitación integrándolo con la sociedad.	
3.RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valorar los niños, niñas, jóvenes y adultos que ingresarán a la Institución para determinar su vinculación ▪ Determinar las actividades requeridas por los niños, niñas, jóvenes y adultos para su desarrollo motriz y del lenguaje. ▪ Mantener las historias de los niños, niñas, jóvenes actualizadas y en el orden establecido por la institución ▪ Identificar y presentar casos que requieran del estudio de profesionales para su intervención ▪ Garantizar el desarrollo de las actividades relacionadas en el plan de trabajo aprobado ▪ Entregar en los periodos establecidos informes que muestren los avances obtenidos por las niñ@s ▪ Asistir a los padres de familia siguiendo los protocolos establecidos 	
4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Iniciativa: Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	
Responsabilidad: Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	
Servicio: Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	
Adaptación al Cambio: Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	
Objetividad: Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	
Autocontrol: Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	
Recursividad: Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	
Tolerancia: Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	
Ética: Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	
5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
Planeación: Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	
Comunicación Aseriva: Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	
Metodología: Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas	
Manejo de recursos: Capacidad de administrar efectivamente los recursos Financieros, humanos y Tecnológicos	
Trabajo en equipo: Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	
Relaciones interpersonales: Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones	
Análisis: Observa para identificar conductas y actitudes de niños y padres	
Manejo de discapacidades: Conduce y direcciona personas con discapacidad	
6.COMPETENCIAS TÉCNICAS	

Elaboración de Informes
Identificación y evaluación de discapacidades
Dominio de los Contenidos de iniciación, Mi familia y yo, nuestra Naturaleza, alimentos y Animales y Medio que Nos Rodea
Diligenciamiento de Formatos de evaluación inicial y Ficha técnica del Estudiante
Aplicación de Pruebas de Valoración
Técnicas Pedagógicas
Conocimiento de Office
Manejo de Computador
Utilización del Plan de Atención Integral "PAI"

7. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Técnico intermedio en educación Pre-escolar
- Licenciatura en Pre-Escolar
- Licenciatura en educación Básica Primaria

8. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Licenciatura en educación Especial


9. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

- 1 año de experiencia

Elaborado: 15 de Octubre de 2009

Modificado:

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
REVISÓ			
APROBO			

	CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA	PERFIL POR COMPETENCIAS EDUCADORA NIVEL 4 -TALLERISTA	Fecha: Octubre de 2009 Versión:00
---	--------------------------------------	--	--

1. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO:	EDUCADORA NIVEL 4- TALLERISTA
CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	DIRECTORA
2. MISION DEL CARGO	
Apoyar el proceso de capacitación y fortalecimiento de las habilidades y capacidades de trabajo y artísticas que poseen los jóvenes y adultos con deficiencia intelectual, a través de actividades ocupacionales que permitan una integración con la sociedad.	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valorar los niños, niñas, jóvenes y adultos que ingresarán a la Institución y determinar su vinculación ▪ Determinar las actividades requeridas por los niños, niñas, jóvenes y adultos para su desarrollo motriz y del lenguaje. ▪ Mantener las historias de los niños, niñas, jóvenes actualizadas y en el orden establecido por la institución ▪ Identificar y presentar casos que requieran del estudio de profesionales para su intervención ▪ Garantizar el desarrollo de las actividades relacionadas en el plan de trabajo aprobado ▪ Entregar en los períodos establecidos informes que muestren los avances obtenidos por los niñ@s ▪ Asistir a los padres de familia siguiendo los protocolos establecidos ▪ Brindar apoyo en la orientación ocupacional de cada uno de los niños, niñas, jóvenes y adultos en vía de su integración en la sociedad. 	
4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Iniciativa: Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	
Responsabilidad: Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	
Servicio: Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	
Adaptación al Cambio: Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	
Objetividad: Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	
Autocontrol: Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	
Recursividad: Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	
Tolerancia: Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	
Ética: Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	
5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
Planeación: Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	
Comunicación asertiva: Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	
Metodología: Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas	
Manejo de recursos: Capacidad de administrar efectivamente los recursos Financieros, humanos y Tecnológicos	
Trabajo en equipo: Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	
Relaciones interpersonales: Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones	
Análisis: Observa para identificar conductas y actitudes de niños y padres	

Manejo de discapacidades: Conduce y direcciona personas con discapacidad
Aptitud manual y artística: Destreza para la aplicación y enseñanza de manualidades y desarrollo de actividades artísticas
6.COMPETENCIAS TÉCNICAS
Elaboración de Informes
Identificación y evaluación de discapacidades
Domínio de los Contenidos de iniciación, Mi familia y yo, nuestra Naturaleza, alimentos y Animales y Medio que Nos Rodea
Diligenciamiento de Formatos de evaluación inicial y Ficha técnica del Estudiante
Aplicación de Pruebas de Valoración
Técnicas Pedagógicas
Conocimiento de Office
Manejo de Computador
Utilización del Plan de Atención Integral "PAI"

7. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Técnico intermedio en educación Pre-escolar
- Licenciatura en Pre-Escolar
- Licenciatura en educación Básica Primaria

8. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Licenciatura en educación Especial
- Talleres de manualidades


9. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

- 1 año de experiencia.

Elaborado: 15 de Octubre de 2009

Modificado:

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
REVISÓ			
APROBO			

	CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA	PERFIL POR COMPETENCIAS TRABAJADOR SOCIAL	Fecha: Octubre de 2009 Versión:00
---	--------------------------------------	--	--

1. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO:	TRABAJADOR SOCIAL
CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	DIRECTORA
2. MISION DEL CARGO	
Brindar apoyo y asesoría en el área de trabajo social, a las familias de los niños, niñas, jóvenes y adultos que se encuentran en proceso de habilitación garantizando el mejoramiento de las relaciones en sociedad como las intra familiares.	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluar el entorno sociofamiliar de los niños, niñas, jóvenes y adultos ▪ Realizar eficazmente las visitas domiciliarias de solicitudes de ingreso a la institución ▪ Estructurar un programa de trabajo a nivel individual y grupal con los niñ@s, jóvenes y adultos y sus familias. ▪ Brindar asesoría e intervención individual y grupal. ▪ Participar en la planeación y ejecución de capacitaciones, talleres, charlas dirigidas a padres de familia como al equipo de profesionales ▪ Entregar informes oportunamente tanto a la dirección como a padres de familia, sobre las actividades realizadas y avances obtenidos. 	
4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Iniciativa: Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	
Responsabilidad: Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	
Servicio: Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	
Adaptación al Cambio: Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	
Objetividad: Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	
Autocontrol: Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	
Recursividad: Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	
Tolerancia: Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	
Ética: Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	
5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
Planeación: Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	
Comunicación asertiva: Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	
Metodología: Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas	
Toma de decisiones: Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado	
Trabajo en equipo: Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	
Relaciones interpersonales: Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones	
Análisis: Observa para identificar conductas y actitudes de niños y padres	

Manejo de discapacidades: Conduce y direcciona personas con discapacidad
Seguimiento y control: Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos
6.COMPETENCIAS TÉCNICAS
Elaboración de Informes
Aplicación de Pruebas de Valoración
Estudio de Condiciones de Vida en el Hogar
Identificación y evaluación de discapacidades
Intervención Familiar
Utilización del Plan de Atención Integral "PAI
Estudios de Trabajo Social
Manejo de Computador y Office

7. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Profesional en Trabajo Social

8. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Seminarios en sociología y rehabilitación Cognitiva


9. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

- 1 año de experiencia mínimo

Elaborado: 15 de Octubre de 2009

Modificado:

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
REVISÓ			
APROBO			

	CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA	PERFIL POR COMPETENCIAS PSICOLOGO	Fecha: Octubre de 2009 Versión:00
---	--------------------------------------	--	--

1. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO:	PSICOLOGO
CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	DIRECTORA
2. MISION DEL CARGO	
Evaluar y diagnosticar conductas y comportamientos a través de seguimiento a los niños, niñas, jóvenes y adultos vinculando a sus familias dentro del proceso de habilitación a través de intervenciones individuales y grupales.	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Evaluar y diagnosticar conductas y comportamientos de los niñ@s, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual. ■ Realizar eficazmente las visitas domiciliarias de solicitudes de ingreso de la institución. ■ Coordinar su plan de trabajo en conjunto con los otros profesionales. ■ Brindar acompañamiento psicológico a las educadoras en el proceso de habilitación de los niñ@s, jóvenes y adultos ■ Estructurar y desarrollar los programas de trabajo individual y grupal, involucrando los padres de familia para garantizar una mejor rehabilitación de acuerdo al PAI ■ Garantizar la actualización de la historia de cada niñ@ ■ Elaborar y presentar oportunamente Informes a la Dirección sobre las actividades realizadas 	
4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Iniciativa: Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	
Responsabilidad: Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	
Servicio: Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	
Adaptación al Cambio: Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	
Objetividad: Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	
Autocontrol: Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	
Recursividad: Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	
Tolerancia: Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	
Ética: Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	
5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
Planeación: Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	
Comunicación asertiva: Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	
Metodología: Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas	
Toma de decisiones: Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado	
trabajo en equipo: Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	
relaciones interpersonales: Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones	
análisis: Observa para identificar conductas y actitudes de niños y padres	
manejo de discapacidades: Conduce y direcciona personas con discapacidad	
seguimiento y control: Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos	
6.COMPETENCIAS TÉCNICAS	

Elaboración de Informes
Aplicación de Pruebas de Valoración
Aplicación de terapias Psicológicas individuales y grupales
Identificación y evaluación de discapacidades
Estudios en psicología
Manejo de Computador y Office
Utilización del Plan de Atención Integral "PAI"
Tratamiento Psicológico

7. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Profesional en Psicología

8. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Seminarios en Psicología Social y Rehabilitación Cognitiva


9. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

- 1 año de experiencia mínimo

Elaborado: 15 de Octubre de 2009

Modificado:

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
REVISÓ			
APROBO			

	CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA	PERFIL POR COMPETENCIAS TERAPEUTA OCUPACIONAL	Fecha: Octubre de 2009 Versión:00
---	--------------------------------------	--	--

1. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO:	TERAPEUTA OCUPACIONAL
CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	DIRECTORA
2. MISION DEL CARGO	
Brindar tratamiento ocupacional de manera individual y grupal a los niños, niñas, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual garantizando una estimulación y fortalecimiento de las habilidades promoviendo su independencia y funcionalidad.	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> Realizar la valoración del niñ@s, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual Remitir a Instituciones especializadas a los niñ@s, jóvenes y adultos cuando se requiera de exámenes de diagnóstico. Estructurar y desarrollar los programas de trabajo individual y grupal, involucrando los padres de familia para garantizar una mejor rehabilitación de acuerdo al PAI. Hacer seguimiento y documentar la evolución de los niñ@s y jóvenes para presentar oportunamente sus evoluciones. Informar oportunamente de los casos que requieran de la intervención Institucional Brindar acompañamiento oportuno con terapias ocupacionales para los casos que requieran intervención Garantizar la actualización de la historia de cada niñ@. Elaborar y presentar oportunamente Informes a la Dirección sobre las actividades realizadas 	
4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Iniciativa: Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	
Responsabilidad: Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	
Servicio: Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	
Adaptación al Cambio: Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	
Objetividad: Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	
Autocontrol: Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	
Recursividad: Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	
Tolerancia: Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	
Ética: Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	
5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
Planeación: Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	
Comunicación asertiva: Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	
Metodología: Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas	
Toma de decisiones: Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado	
Trabajo en equipo: Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	

Relaciones interpersonales: Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones
Análisis: Observa para identificar conductas y actitudes de niños y padres
Manejo de discapacidades: Conduce y direcciona personas con discapacidad
Seguimiento y control: Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos
6.COMPETENCIAS TÉCNICAS
Elaboración de Informes
Aplicación de Pruebas de Valoración
Aplicación de terapia ocupacional tanto individual como grupal
Identificación y evaluación de discapacidades
Estudios en Terapia Ocupacional
Manejo de Computador y Office
Utilización del Plan de Atención Integral "PAI"

7. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Profesional en Terapia Ocupacional

8. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Seminarios de Actualización en Terapia Ocupacional y rehabilitación Cognitiva


9. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

- 1 año de experiencia mínimo

Elaborado: 15 de Octubre de 2009

Modificado:

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
REVISOR			
APROBO			

	CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA	PERFIL POR COMPETENCIAS FONOAUDIOLOGO	Fecha: Octubre de 2009 Versión:00
---	--------------------------------------	--	--

1. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO:	FONOAUDIOLOGO
CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	DIRECTORA
2. MISION DEL CARGO	
Brindar tratamiento y asesoría en el área de habilidades comunicativas y sociales de manera individual y grupal a los niños, niñas, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual a través de un programa de trabajo que involucre tanto a educadoras como a padres de familia.	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluar y diagnosticar cada uno de los niños, niñas, jóvenes y adultos con discapacidad intelectual. ▪ Estructurar y desarrollar los programas de trabajo individual y grupal, involucrando los padres de familia para garantizar una mejor rehabilitación de acuerdo al PAI ▪ Brindar acompañamiento a las educadoras en el proceso de habilitación de los niñ@s, jóvenes y adultos. ▪ Hacer seguimiento y documentar la evolución de los niñ@s y jóvenes para presentar oportunamente sus evoluciones. ▪ Brindar acompañamiento oportuno con terapias fonoaudiológicas para los casos que requieran intervención ▪ Garantizar la actualización de la historia de cada niñ@. ▪ Elaborar y presentar oportunamente Informes a la Dirección sobre las actividades realizadas 	
4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Iniciativa: Propone e identifica oportunamente formas para hacer mejor su labor y la de los demás	
Responsabilidad: Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	
Servicio: Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	
Adaptación al Cambio: Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	
Objetividad: Procede con rectitud en el análisis de situaciones para tomar decisiones acertadas	
Autocontrol: Capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	
Recursividad: Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	
Tolerancia: Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	
Ética: Obra siempre de acuerdo a los lineamientos de intervención en discapacidad	
5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
Planeación: Estructura actividades, proyectos y programas ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	
Comunicación asertiva: Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	
Metodología: Hacerse entender y hacer ver las cosas sencillas	
Toma de decisiones: Capacidad para identificar y seleccionar la mejor alternativa para dar solución a un caso específico tratado	
Trabajo en equipo: Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	

Relaciones interpersonales: Habilidad para interactuar con personas, familias, grupos y organizaciones
Análisis: Observa para identificar conductas y actitudes de niños y padres
Manejo de discapacidades: Conduce y direcciona personas con discapacidad
Seguimiento y control: Habilidad para realizar Monitoreo y registro de evolución a los diferentes casos atendidos
6.COMPETENCIAS TÉCNICAS
Elaboración de Informes
Aplicación de Pruebas de Valoración
Aplicación de terapias fonoaudiológicas
Identificación y evaluación de discapacidades
Estudios en Fonoaudiología
Manejo de Computador y Office
Utilización del Plan de Atención Integral "PAI"

7. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Profesional en Fonoaudiología

8. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Seminarios en terapias del Lenguaje y rehabilitación cognitiva


9. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

- 1 año mínimo de experiencia.

Elaborado: 15 de Octubre de 2009

Modificado:

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
REVISÓ			
APROBO			

	CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA	PERFIL POR COMPETENCIAS SECRETARIA	Fecha: Octubre de 2009
			Versión:00

1. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO:	SECRETARIA
CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	DIRECTORA
2. MISION DEL CARGO	
Brindar apoyo y soporte operativo en las actividades administrativas que se realicen dentro de la institución garantizando el cumplimiento de las tareas encomendadas de manera eficiente.	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> Garantizar la correcta elaboración y conservación de los documentos de Vinculación de niñ@s, jóvenes y adultos Garantizar el correcto ingreso de datos de los movimientos contables Liquidar correcta y oportunamente los aportes al sistema de seguridad social Mantener un sistema de archivo y de información actualizado y en orden Garantizar el despacho oportuno de la correspondencia Controlar y reportar oportunamente el comportamiento de la cartera Responder oportunamente a las instrucciones entregadas por la dirección de la Institución. Presentar correcta y oportunamente los informes solicitados por la Dirección 	
4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Responsabilidad: Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	
Servicio: Disposición a compartir su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	
Adaptación al cambio: Asume con Entusiasmo y compromiso nuevas tareas y proyectos asignados	
Recursividad: Busca Siempre una solución a las diferentes situaciones que se presenten	
Tolerancia: Respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	
Prudencia: Maneja los asuntos de la Institución con tacto y mesura	
5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
Planeación: Estructura actividades ordenadamente alcanzando los resultados de manera oportuna	
Comunicación asertiva: Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral y escrita	
Trabajo en equipo: Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	
organización: Identificar y clasificar actividades y tareas prioritarias	
Digitación: Capacidad de transcribir información de manera precisa y rápida	
6.COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Organización de Archivo	
Elaboración, organización y clasificación de correspondencia tanto interna como externa	
Ortografía	
Manejo de Computador, office y software contable	
Protocolo de Comunicación Telefónica	
Conocimientos en Contabilidad	

7. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Bachiller Técnico o Comercial
- Secretariado

8. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Servicio al cliente
- Paquete Office


9. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA

- 1 año de experiencia

Elaborado: 15 de Octubre de 2009

Modificado:

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
REVISOR			
APROBO			

	CLUB ACTIVO 20-30 PALMIRA	PERFIL POR COMPETENCIAS SERVICIOS GENERALES	Fecha: Octubre de 2009 Versión:00
---	--------------------------------------	--	--

1. IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO:	SERVICIOS GENERALES
CARGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	DIRECTORA
2.MISION DEL CARGO	
Garantizar el aseo de las instalaciones y el suministro de alimentos, brindando una atención oportuna tanto a los niños, niñas, jóvenes y adultos como a los colaboradores y personal visitante.	
3. RESPONSABILIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> Garantizar las condiciones de aseo y limpieza de las Instalaciones Garantizar la calidad de los suministros y alimentos comprados Preparar los alimentos siguiendo las minutas establecidas por el nutricionista Suministrar oportunamente los alimentos a los niños@s diariamente 	
4. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	
Responsabilidad: Presta atención y cuidado en lo que hace o decide para el cumplimiento de las tareas asignadas	
Servicio: Disposición a ofrecer su conocimiento y apoyo a estudiantes, padres de familia y personal administrativo de forma amable y oportuna	
Autocontrol: capacidad de no reaccionar abruptamente ante las diferentes situaciones, lo que permite mantener su control y el de los demás	
Tolerancia: respeta las ideas y prácticas de los demás cuando son diferentes a las suyas para garantizar un espacio de diálogo y concertación	
5. COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	
Comunicación asertiva: Capacidad para comunicarse claramente con otras personas en forma oral	
Manejo de recursos: Capacidad de administrar y distribuir efectivamente los recursos suministrados para el desarrollo de sus actividades	
Trabajo en equipo: Capacidad para escuchar, entender y aportar con sus Compañeros	
Comunicaciones: Habilidad para distribuir comunicaciones de manera efectiva	
6.COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Conocimiento en labores de aseo y mantenimiento	
Conocimiento en manipulación y elaboración de alimentos	

7. EDUCACIÓN REQUERIDA

- Estudios primarios terminados

8. ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS

- Manipulación de alimentos

9. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA


- 1 año mínimo de experiencia.

Elaborado: 15 de Octubre de 2009

Modificado:

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
REVISOR			
APROBO			

Anexo C. Evaluación por Competencias

 FORMATO PARA EVALUACION POR COMPETENCIAS <small>CLUB ACTIVO-2030 PALMIRA</small>						
CARGO: Directora		TIEMPO EN EL CARGO:				
ÁREA:		FECHA DE LA REVISION:				
COMPETENCIAS CONDUCTUALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) Satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(1) INICIATIVA	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Propone constantemente ideas innovadoras para mejorar su labor y la de los demás						
2- Resuelve con rapidez las pequeñas complicaciones del día a día.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(2) RESPONSABILIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Realiza sus tareas con dedicación basandose en los objetivos acordados.						
2- Cumple con los plazos establecidos de sus tareas.						
3- Entrega oportunamente y correctamente las tareas asignadas						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(3) SERVICIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra amabilidad e interés en las consultas que se le hacen						
2- Ofrece su conocimiento y orientación con gusto						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(4) ADAPTACIÓN AL CAMBIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra disposición para ajustarse a los cambios que se presentan en la Institución.						
2- Mantiene una apropiada conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen situaciones cambiantes.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(5) DESARROLLO DE PERSONAS	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Brinda retroalimentación al personal a su cargo y promueve su participación en el logro de los objetivos						
2- Establece programas de formación y capacitación constante de los colaboradores						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(6) OBJETIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra imparcialidad evitando involucrarse emocionalmente en la toma de decisiones						
2- Demuestra honestidad y equidad en su trato con los demás						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					

(7)AUTOCONTROL	OBSERVACIONES	Calif:
1- Evita demostrar manifestaciones de las emociones fuertes en circunstancias fuera de lo común		
2- Evita reacciones negativas ante provocaciones o cuando se trabaja en condiciones de estrés		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales	
(8)RECURSIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:
1- Desarrolla soluciones innovadoras para resolver problemas		
2- Responde a problemas fuera de lo común con creatividad.		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales	
(9)TOLERANCIA	OBSERVACIONES	Calif:
1- Reconoce que los puntos de vista de los demás son tan válidos como los suyos.		
2- Manifiesta consideración con las personas que lo rodean creando un ambiente de diálogo		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales	
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica	
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Conductuales	
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		(1) Insatisfactorio (2) Poco satisfactorio (3) Satisfactorio (4) Muy satisfactorio (5) Excelente
(1)PLANEACIÓN	OBSERVACIONES	Calif:
1. lleva el control de su gestión de tal forma que le permite tomar acciones preventivas, de mantenimiento y de corrección		
2- Establece eficazmente objetivos estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para el logro de estas.		
3- Coordina mecanismos de seguimiento y verificación para la realización de las tareas		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(2)COMUNICACIÓN ASERTIVA	OBSERVACIONES	Calif:
1- Se comunica de manera clara y precisa en forma oral y escrita		
2- Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	

(3)METODOLOGÍA	OBSERVACIONES	Calif:
1- Genera tácticas para atraer la atención de los demás		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2- Demuestra capacidad de persuasión y convencimiento con su equipo de trabajo		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(4) DIRECCIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO	OBSERVACIONES	Calif:
1- Conduce su equipo de trabajo, alentándolo a trabajar con autonomía y responsabilidad		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2- Asigna objetivos claros y mantiene a su grupo de trabajo motivado y comprometido con la Institución		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(5) LIDERAZGO	OBSERVACIONES	Calif:
1- Crea y mantiene un ambiente participativo en el cual las personas puedan involucrarse completamente y así lograr los objetivos.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2- Dirige y promueve procesos de mejoramiento continuo a través del ejemplo y su actuación directiva.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3- Anima, motiva y desarrolla el espíritu de equipo.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(6)TOMA DE DECISIONES	OBSERVACIONES	Calif:
1 - Identifica y selecciona la mejor alternativa para dar solución a un caso		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2- Demuestra capacidad de actuar con velocidad cuando se trata de tomar decisiones importantes y urgentes para responder a las <u>necesidades de la Institución.</u>		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3- Toma decisiones estratégicas y define objetivos para posicionar la Institución y genera planes de acción y seguimiento que apunten a lograrlos.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(7) MEDICIÓN DE RESULTADOS	OBSERVACIONES	Calif:
1- Analiza y evalúa el desempeño de sus colaboradores de manera objetiva.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2- Ayuda a sus colaboradores a pensar como pueden mejorar su desempeño		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	

(8) MANEJO DE RECURSOS	OBSERVACIONES	Calif:
1- Administra eficientemente los recursos, tiempos, materiales y equipos disponibles de la institución.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. Garantiza la vinculación del personal idóneo para la Institución y su permanencia dentro de ella		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3- Elabora y administra presupuestos aplicando un criterio de ahorro de los recursos		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(9) NEGOCIACIÓN	OBSERVACIONES	Calif:
1. Se relaciona con habilidad en la creación de alianzas estratégicas para consecución de recursos		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. Construye relaciones a largo plazo que ayuden a suplir las necesidades de la Institución		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(10) TRABAJO EN EQUIPO	OBSERVACIONES	Calif:
1. Demuestra capacidad de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, dejando a un lado los objetivos individuales		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo manteniendo una actitud abierta para aprender de los otros		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(11) RELACIONES INTERPERSONALES	OBSERVACIONES	Calif:
1. Actúa en forma cordial y colaborativa con todos los miembros de la Institución		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. Contribuye y procura armonizar un buen clima organizacional a través de un actitud sociable		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica	
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Organizacionales	



FORMATO PARA EVALUACION POR COMPETENCIAS

CLUB ACTIVO-2030 PALMIRA

CARGO: EDUCADORA NIVEL 1,2,3

TIEMPO EN EL CARGO:

ÁREA:

FECHA DE LA REVISION:

COMPETENCIAS CONDUCTUALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) Satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(1) INICIATIVA	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Propone constantemente ideas innovadoras para mejorar su labor y la de los demás						
2- Resuelve con rapidez las pequeñas complicaciones del día a día.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(2) RESPONSABILIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Realiza sus tareas con dedicación basandose en los objetivos acordados.						
2- Cumple con los plazos establecidos de sus tareas.						
3- Entrega oportunamente y correctamente las tareas asignadas						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(3)SERVICIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1-Demuestra amabilidad e interés en las consultas que se le hacen						
2- Ofrece su conocimiento y orientación con gusto						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(4) ADAPTACIÓN AL CAMBIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra disposición para ajustarse a los cambios que se presentan en la Institución.						
2- Mantiene una apropiada conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen situaciones cambiantes.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(6) OBJETIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra imparcialidad evitando involucrarse emocionalmente en la toma de decisiones						
2- Demuestra honestidad y equidad en su trato con los demás						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(7)AUTOCONTROL	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Evita demostrar manifestaciones de las emociones fuertes en circunstancias fuera de lo común						
2- Evita reacciones negativas ante provocaciones o cuando se trabaja en condiciones de estrés						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					

(8) RECURSIVIDAD		OBSERVACIONES	Calif:				
1- Desarrolla soluciones innovadoras para resolver problemas							
2- Responde a problemas fuera de lo común con creatividad.							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(9) TOLERANCIA		OBSERVACIONES	Calif:				
1- Reconoce que los puntos de vista de los demás son tan válidos como los suyos.							
2- Manifiesta consideración con las personas que lo rodean creando un ambiente de diálogo							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(10) ETICA		OBSERVACIONES	Calif:				
1. Obra en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas		Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica					
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales		Sumatoria de Calificación/No de Competencias Conductuales					
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) Satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(1) PLANEACIÓN		OBSERVACIONES	Calif:				
1. lleva el control de su gestión de tal forma que le permite tomar acciones preventivas, de mantenimiento y de corrección							
2- Establece eficazmente objetivos estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para el logro de estas.							
3- Coordina mecanismos de seguimiento y verificación para la realización de las tareas							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(2) COMUNICACIÓN ASERTIVA		OBSERVACIONES	Calif:				
1- Se comunica de manera clara y precisa en forma oral y escrita							
2- Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					

(3) METODOLOGÍA		OBSERVACIONES	Calif:				
1-Genera tácticas para atraer la atención de los demás, adecuadas para el nivel de discapacidad de los niños a su cargo							
2.Aplica métodos de enseñanza que facilitan el aprendizaje de los niños							
3. Demuestra capacidad de persuasión y convencimiento							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(8) MANEJO DE RECURSOS		OBSERVACIONES					
1- Administra eficientemente los recursos y materiales suministrados para ejercer sus labores							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(10) TRABAJO EN EQUIPO		OBSERVACIONES	Calif:				
1.Demuestra capacidad de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, dejando a un lado los objetivos individuales							
2.Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo manteniendo una actitud abierta para aprender de los otros							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(11) RELACIONES INTERPERSONALES		OBSERVACIONES	Calif:				
1.Actúa en forma cordial y colaborativa con todos los miembros de la Institución							
2.Contribuye y procura armonizar un buen clima organizacional a través de un actitud sociable							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(12) ANÁLISIS		OBSERVACIONES	Calif:				
1. Observa para identificar conductas y actitudes de los niños para determinar su plan de trabajo de acuerdo a cada caso							
2. Examina el compromiso de los padres de familia en el proceso de habilitación y rehabilitación para hacerlos partícipes en el hogar							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(13) MANEJO DE DISCAPACIDADES		OBSERVACIONES	Calif:				
1.Conduce y direcciona adecuadamente los niños de acuerdo a su grado de discapacidad facilitando su proceso de aprendizaje							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas		Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica					
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales		Sumatoria de Calificación/No de Competencias Organizacionales					



FORMATO PARA EVALUACION POR COMPETENCIAS

CLUB ACTIVO-2030 PALMIRA

CARGO: EDUCADORA NIVEL 4-TALLERISTA

TIEMPO EN EL CARGO:

ÁREA:

FECHA DE LA REVISION:

COMPETENCIAS CONDUCTUALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(1) INICIATIVA	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Propone constantemente ideas innovadoras para mejorar su labor y la de los demás						
2- Resuelve con rapidez las pequeñas complicaciones del día a día.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(2) RESPONSABILIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Realiza sus tareas con dedicación basandose en los objetivos acordados.						
2- Cumple con los plazos establecidos de sus tareas.						
3- Entrega oportunamente y correctamente las tareas asignadas						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(3) SERVICIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra amabilidad e interés en las consultas que se le hacen						
2- Ofrece su conocimiento y orientación con gusto						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(4) ADAPTACIÓN AL CAMBIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra disposición para ajustarse a los cambios que se presentan en la Institución.						
2- Mantiene una apropiada conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen situaciones cambiantes.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(6) OBJETIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra imparcialidad evitando involucrarse emocionalmente en la toma de decisiones						
2- Demuestra honestidad y equidad en su trato con los demás						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					

(7)AUTOCONTROL		OBSERVACIONES	Calif:				
1- Evita demostrar manifestaciones de las emociones fuertes en circunstancias fuera de lo común							
2- Evita reacciones negativas ante provocaciones o cuando se trabaja en condiciones de estrés							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(8)RECURSIVIDAD		OBSERVACIONES	Calif:				
1- Desarrolla soluciones innovadoras para resolver problemas							
2- Responde a problemas fuera de lo común con creatividad.							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(9)TOLERANCIA		OBSERVACIONES	Calif:				
1- Reconoce que los puntos de vista de los demás son tan válidos como los suyos.							
2- Manifiesta consideración con las personas que lo rodean creando un ambiente de diálogo							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(10)ETICA		OBSERVACIONES	Calif:				
1. Obra en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
Total Puntaje competencias Conductuales Especificas		Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica					
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales		Sumatoria de Calificación/No de Competencias Conductuales					
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(1) PLANEACIÓN		OBSERVACIONES	Calif:				
1. lleva el control de su gestión de tal forma que le permite tomar acciones preventivas, de mantenimiento y de corrección							
2- Establece eficazmente objetivos estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para el logro de estas.							
3- Coordina mecanismos de seguimiento y verificación para la realización de las tareas							
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					

(2) COMUNICACIÓN ASERTIVA	OBSERVACIONES	Calif:
1- Se comunica de manera clara y precisa en forma oral y escrita		
2- Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(3) METODOLOGÍA	OBSERVACIONES	Calif:
1-Genera tácticas para atraer la atención de los demás, adecuadas para el nivel de discapacidad de los niños a su cargo		
2.Aplica métodos de enseñanza que facilitan el aprendizaje de los niños		
3. Demuestra capacidad de persuasión y convencimiento		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(8) MANEJO DE RECURSOS	OBSERVACIONES	Calif:
1- Administra eficientemente los recursos y materiales suministrados para ejercer sus labores		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(10) TRABAJO EN EQUIPO	OBSERVACIONES	
1.Demuestra capacidad de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, dejando a un lado los objetivos individuales		Calif:
2.Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo manteniendo una actitud abierta para aprender de los otros		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(11) RELACIONES INTERPERSONALES	OBSERVACIONES	Calif:
1.Actúa en forma cordial y colaborativa con todos los miembros de la Institución		
2.Contribuye y procura armonizar un buen clima organizacional a través de un actitud sociable		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(12) ANÁLISIS	OBSERVACIONES	Calif:
1. Observa para identificar conductas y actitudes de los niños para determinar su plan de trabajo de acuerdo a cada caso		
2. Examina el compromiso de los padres de familia en el proceso de habilitación y rehabilitación para hacerlos partícipes en el hogar		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	

(13) MANEJO DE DISCAPACIDADES		OBSERVACIONES		Calif:				
1. Conduce y direcciona adecuadamente los niños de acuerdo a su grado de discapacidad facilitando su proceso de aprendizaje								
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales						
(14) APTITUD MANUAL Y ARTÍSTICA		OBSERVACIONES		Calif:				
1. Demuestra facilidad en trabajos efectuados con las manos								
2. Promueve la creatividad y el desarrollo de la motricidad a través de manualidades								
3. Estimula el desarrollo de habilidades ocupacionales a través de actividades artísticas y manuales								
Nivel de cumplimiento de competencia específica		Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales						
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas		Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica						
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales		Sumatoria de Calificación/No de Competencias Organizacionales						



FORMATO PARA EVALUACION POR COMPETENCIAS

CLUB ACTIVO-2030 PALMIRA

CARGO: TRABAJADOR SOCIAL

TIEMPO EN EL CARGO:

ÁREA:

FECHA DE LA REVISIÓN:

COMPETENCIAS CONDUCTUALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(1) INICIATIVA	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Actúa anticipadamente para crear oportunidades o para evitar problemas						
2- Actúa de forma proactiva proponiendo ideas innovadoras						
3- Resuelve con rapidez las pequeñas complicaciones del día a día.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(2) RESPONSABILIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Realiza sus tareas con dedicación basándose en los objetivos acordados.						
2- Cumple con los plazos para el cumplimiento de sus tareas.						
3- Demuestra su compromiso con la Institución en la consecución de los objetivos						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(3) SERVICIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1-Demuestra amabilidad e interés en las consultas que se le hacen						
2- Ofrece su conocimiento y orientación con gusto						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(4) ADAPTACIÓN AL CAMBIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra disposición para ajustarse a los cambios que se presentan en la Institución.						
2- Es capaz de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen situaciones cambiantes.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(6) OBJETIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra imparcialidad en el desarrollo de sus actividades						
2- Se muestra honesto y abierto en situaciones de trabajo						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(7) AUTOCONTROL	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Evita demostrar manifestaciones de las emociones fuertes						
2- Maneja efectivamente sus emociones y actúa con calma						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					

(8) RECURSIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:					
1- Desarrolla soluciones innovadoras para resolver problemas							
2- Responde a problemas fuera de lo común con creatividad.							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales						
(9) TOLERANCIA	OBSERVACIONES	Calif:					
1- Reconoce que los puntos de vista de los demás son tan válidos como los suyos.							
2- Manifiesta consideración con las personas que lo rodean creando un ambiente de diálogo							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales						
(10) ETICA	OBSERVACIONES	Calif:					
1. Obra en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales						
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica						
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Conductuales						
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) Satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente	
(1) PLANEACIÓN	OBSERVACIONES	Calif:					
1. lleva el control de su gestión de tal forma que le permite tomar acciones preventivas, de mantenimiento y de corrección							
2- Establece eficazmente objetivos estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para el logro de estas.							
3- Coordina mecanismos de seguimiento y verificación para la realización de las tareas							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales						
(2) COMUNICACIÓN ASERTIVA	OBSERVACIONES	Calif:					
1- Se comunica de manera clara y precisa en forma oral y escrita							
2- Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales						
(3) METODOLOGÍA	OBSERVACIONES	Calif:					
1- Genera tácticas para atraer la atención de los demás, adecuadas para el nivel de discapacidad de los niños a su cargo							
3. Demuestra capacidad de persuasión y convencimiento							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales						

(6) TOMA DE DECISIONES	OBSERVACIONES					
1 - Identifica y selecciona la mejor alternativa para dar solución a un caso						
2- Demuestra capacidad de actuar con velocidad cuando se trata de tomar decisiones importantes y urgentes para responder a las necesidades de la Institución.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(10) TRABAJO EN EQUIPO	OBSERVACIONES	Calif:				
1.Demuestra capacidad de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, dejando a un lado los objetivos individuales						
2.Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo manteniendo una actitud abierta para aprender de los otros						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(11) RELACIONES INTERPERSONALES	OBSERVACIONES	Calif:				
1.Actúa en forma cordial y colaborativa con todos los miembros de la Institución						
2.Contribuye y procura armonizar un buen clima organizacional a través de un actitud sociable						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(12) ANÁLISIS	OBSERVACIONES	Calif:				
1. Observa para identificar conductas y actitudes de los niños para determinar su plan de trabajo de acuerdo a cada caso						
2. Examina el compromiso de los padres de familia en el proceso de habilitación y rehabilitación para hacerlos partícipes en el hogar						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(13) MANEJO DE DISCAPACIDADES	OBSERVACIONES	Calif:				
1.Conduce y direcciona adecuadamente los niños de acuerdo a su grado de discapacidad facilitando su proceso de aprendizaje						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(15) SEGUIMIENTO Y CONTROL	OBSERVACIONES	Calif:				
1.Demuestra Interés por cada uno de los casos tratados, brindando un acompañamiento permanente.						
2.Registra los avances de las evoluciones obtenidas en los casos tratados						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica					
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Organizacionales					



FORMATO PARA EVALUACION POR COMPETENCIAS

CLUB ACTIVO -2030 PALMIRA

CARGO: PSICOLOGO

TIEMPO EN EL CARGO:

ÁREA:

FECHA DE LA REVISION:

COMPETENCIAS CONDUCTUALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(1) INICIATIVA	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Actúa anticipadamente para crear oportunidades o para evitar problemas						
2- Actúa de forma proactiva proponiendo ideas innovadoras						
3- Resuelve con rapidez las pequeñas complicaciones del día a día.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(2) RESPONSABILIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Realiza sus tareas con dedicación basándose en los objetivos acordados.						
2- Cumple con los plazos para el cumplimiento de sus tareas.						
3- Demuestra su compromiso con la Institución en la consecución de los objetivos						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(3) SERVICIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1-Demuestra amabilidad e interés en las consultas que se le hacen						
2- Ofrece su conocimiento y orientación con gusto						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(4) ADAPTACIÓN AL CAMBIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra disposición para ajustarse a los cambios que se presentan en la Institución.						
2- Es capaz de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen situaciones cambiantes.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(6) OBJETIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra imparcialidad en el desarrollo de sus actividades						
2- Se muestra honesto y abierto en situaciones de trabajo						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(7) AUTOCONTROL	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Evita demostrar manifestaciones de las emociones fuertes						
2- Maneja efectivamente sus emociones y actúa con calma						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					

(8) RECURSIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:						
1- Desarrolla soluciones innovadoras para resolver problemas								
2- Responde a problemas fuera de lo comun con creatividad.								
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales							
(9) TOLERANCIA	OBSERVACIONES	Calif:						
1- Reconoce que los puntos de vista de los demás son tan validos como los suyos.								
2- Manifiesta consideración con las personas que lo rodean creando un ambiente de diálogo								
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales							
(10) ETICA	OBSERVACIONES	Calif:						
1. Obra en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.								
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales							
Total Puntaje competencias Conductuales Especificas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia especifica							
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Conductuales							
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) Satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente		
(1) PLANEACIÓN	OBSERVACIONES	Calif:						
1. lleva el control de su gestión de tal forma que le permite tomar acciones preventivas, de mantenimiento y de corrección								
2- Establece eficazmente objetivos estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para el logro de estas.								
3- Coordina mecanismos de seguimiento y verificación para la realización de las tareas								
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales							
(2) COMUNICACIÓN ASERTIVA	OBSERVACIONES	Calif:						
1- Se comunica de manera clara y precisa en forma oral y escrita								
2- Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás								
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales							
(3) METODOLOGÍA	OBSERVACIONES	Calif:						
1-Genera tácticas para atraer la atención de los demás, adecuadas para el nivel de discapacidad de los niños a su cargo								
3. Demuestra capacidad de persuasión y convencimiento								
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales							

(6) TOMA DE DECISIONES	OBSERVACIONES	Calif:
1 - Identifica y selecciona la mejor alternativa para dar solución a un caso		
2- Demuestra capacidad de actuar con velocidad cuando se trata de tomar decisiones importantes y urgentes para responder a las necesidades de la Institución.		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(10) TRABAJO EN EQUIPO	OBSERVACIONES	Calif:
1. Demuestra capacidad de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, dejando a un lado los objetivos individuales		
2. Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo manteniendo una actitud abierta para aprender de los otros		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(11) RELACIONES INTERPERSONALES	OBSERVACIONES	Calif:
1. Actúa en forma cordial y colaborativa con todos los miembros de la Institución		
2. Contribuye y procura armonizar un buen clima organizacional a través de un actitud sociable		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(12) ANÁLISIS	OBSERVACIONES	Calif:
1. Observa para identificar conductas y actitudes de los niños para determinar su plan de trabajo de acuerdo a cada caso		
2. Examina el compromiso de los padres de familia en el proceso de habilitación y rehabilitación para hacerlos partícipes en el hogar		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(13) MANEJO DE DISCAPACIDADES	OBSERVACIONES	Calif:
1. Conduce y direcciona adecuadamente los niños de acuerdo a su grado de discapacidad facilitando su proceso de aprendizaje		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(15) SEGUIMIENTO Y CONTROL	OBSERVACIONES	Calif:
1. Demuestra Interés por cada uno de los casos tratados, brindando un acompañamiento permanente.		
2. Registra los avances de las evoluciones obtenidas en los casos tratados		
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica	
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Organizacionales	



FORMATO PARA EVALUACION POR COMPETENCIAS

CLUB ACTIVO-2030 PALMIRA

CARGO: TERAPEUTA OCUPACIONAL

TIEMPO EN EL CARGO:

ÁREA:

FECHA DE LA REVISION:

COMPETENCIAS CONDUCTUALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(1) INICIATIVA	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Actúa anticipadamente para crear oportunidades o para evitar problemas						
2- Actúa de forma proactiva proponiendo ideas innovadoras						
3- Resuelve con rapidez las pequeñas complicaciones del día a día.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(2) RESPONSABILIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Realiza sus tareas con dedicación basándose en los objetivos acordados.						
2- Cumple con los plazos para el cumplimiento de sus tareas.						
3- Demuestra su compromiso con la Institución en la consecución de los objetivos						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(3) SERVICIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1-Demuestra amabilidad e interés en las consultas que se le hacen						
2- Ofrece su conocimiento y orientación con gusto						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(4) ADAPTACIÓN AL CAMBIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra disposición para ajustarse a los cambios que se presentan en la Institución.						
2- Es capaz de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen situaciones cambiantes.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(6) OBJETIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra imparcialidad en el desarrollo de sus actividades						
2- Se muestra honesto y abierto en situaciones de trabajo						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(7) AUTOCONTROL	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Evita demostrar manifestaciones de las emociones fuertes						
2- Maneja efectivamente sus emociones y actúa con calma						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					

(8)RECURSIVIDAD		OBSERVACIONES	Calif:									
1- Desarrolla soluciones innovadoras para resolver problemas												
2- Responde a problemas fuera de lo comun con creatividad.												
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales											
(9)TOLERANCIA		OBSERVACIONES	Calif:									
1- Reconoce que los puntos de vista de los demás son tan validos como los suyos.												
2- Manifiesta consideración con las personas que lo rodean creando un ambiente de diálogo												
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales											
(10)ETICA		OBSERVACIONES	Calif:									
1. Obra en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.												
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales											
Total Puntaje competencias Conductuales Especificas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia especifica											
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Conductuales											
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			(1)	Insati	(2)	Poca	(3)	satisf	(4)	Muy	(5)	Exce
(1) PLANEACIÓN		OBSERVACIONES	Calif:									
1. Lleva el control de su gestión de tal forma que le permite tomar acciones preventivas, de mantenimiento y de corrección												
2- Establece eficazmente objetivos estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para el logro de estas.												
3- Coordina mecanismos de seguimiento y verificación para la realización de las tareas												
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales											
(2) COMUNICACIÓN ASERTIVA		OBSERVACIONES	Calif:									
1- Se comunica de manera clara y precisa en forma oral y escrita												
2- Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás												
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales											
(3) METODOLOGÍA		OBSERVACIONES	Calif:									
1-Genera tácticas para atraer la atención de los demás, adecuadas para el nivel de discapacidad de los niños a su cargo												
3. Demuestra capacidad de persuasión y convencimiento												
Nivel de cumplimiento de competencia especifica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales											

(6) TOMA DE DECISIONES	OBSERVACIONES	Calif:
1 - Identifica y selecciona la mejor alternativa para dar solución a un caso		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2- Demuestra capacidad de actuar con velocidad cuando se trata de tomar decisiones importantes y urgentes para responder a las necesidades de la Institución.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(10) TRABAJO EN EQUIPO	OBSERVACIONES	Calif:
1.Demuestra capacidad de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, dejando a un lado los objetivos individuales		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2.Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo manteniendo una actitud abierta para aprender de los otros		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(11) RELACIONES INTERPERSONALES	OBSERVACIONES	Calif:
1.Actúa en forma cordial y colaborativa con todos los miembros de la Institución		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2.Contribuye y procura armonizar un buen clima organizacional a través de un actitud sociable		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(12) ANÁLISIS	OBSERVACIONES	Calif:
1. Observa para identificar conductas y actitudes de los niños para determinar su plan de trabajo de acuerdo a cada caso		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. Examina el compromiso de los padres de familia en el proceso de habilitación y rehabilitación para hacerlos partícipes en el hogar		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(13) MANEJO DE DISCAPACIDADES	OBSERVACIONES	Calif:
1.Conduce y direcciona adecuadamente los niños de acuerdo a su grado de discapacidad facilitando su proceso de aprendizaje		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(15) SEGUIMIENTO Y CONTROL	OBSERVACIONES	Calif:
1.Demuestra Interés por cada uno de los casos tratados, brindando un acompañamiento permanente.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2.Registra los avances de las evoluciones obtenidas en los casos tratados		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
Total Puntaje competencias Conductuales Especificas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica	
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Organizacionales	



FORMATO PARA EVALUACION POR COMPETENCIAS

CLUB ACTIVO-2030 PALMIRA

CARGO: FONOAUDIOLOGO

TIEMPO EN EL CARGO:

ÁREA:

FECHA DE LA REVISION:

COMPETENCIAS CONDUCTUALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(1) INICIATIVA	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Actúa anticipadamente para crear oportunidades o para evitar problemas						
2- Actúa de forma proactiva proponiendo ideas innovadoras						
3- Resuelve con rapidez las pequeñas complicaciones del día a día.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(2) RESPONSABILIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Realiza sus tareas con dedicación basándose en los objetivos acordados.						
2- Cumple con los plazos para el cumplimiento de sus tareas.						
3- Demuestra su compromiso con la Institución en la consecución de los objetivos						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(3) SERVICIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1-Demuestra amabilidad e interés en las consultas que se le hacen						
2- Ofrece su conocimiento y orientación con gusto						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(4) ADAPTACIÓN AL CAMBIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra disposición para ajustarse a los cambios que se presentan en la Institución.						
2- Es capaz de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen situaciones cambiantes.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(6) OBJETIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra imparcialidad en el desarrollo de sus actividades						
2- Se muestra honesto y abierto en situaciones de trabajo						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(7) AUTOCONTROL	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Evita demostrar manifestaciones de las emociones fuertes						
2- Maneja efectivamente sus emociones y actúa con calma						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					

(8) RECURSIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:						
1- Desarrolla soluciones innovadoras para resolver problemas								
2- Responde a problemas fuera de lo común con creatividad.								
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales							
(9) TOLERANCIA	OBSERVACIONES	Calif:						
1- Reconoce que los puntos de vista de los demás son tan válidos como los suyos.								
2- Manifiesta consideración con las personas que lo rodean creando un ambiente de diálogo								
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales							
(10) ETICA	OBSERVACIONES	Calif:						
1. Obra en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.								
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales							
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica							
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Conductuales							
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) Satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente		
(1) PLANEACIÓN	OBSERVACIONES	Calif:						
1. Lleva el control de su gestión de tal forma que le permite tomar acciones preventivas, de mantenimiento y de corrección								
2- Establece eficazmente objetivos estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para el logro de estas.								
3- Coordina mecanismos de seguimiento y verificación para la realización de las tareas								
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales							
(2) COMUNICACIÓN ASERTIVA	OBSERVACIONES	Calif:						
1- Se comunica de manera clara y precisa en forma oral y escrita								
2- Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás								
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales							
(3) METODOLOGÍA	OBSERVACIONES	Calif:						
1- Genera tácticas para atraer la atención de los demás, adecuadas para el nivel de discapacidad de los niños a su cargo								
3. Demuestra capacidad de persuasión y convencimiento								
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales							

(6) TOMA DE DECISIONES	OBSERVACIONES	Calif.
1 - Identifica y selecciona la mejor alternativa para dar solución a un caso		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2- Demuestra capacidad de actuar con velocidad cuando se trata de tomar decisiones importantes y urgentes para responder a las necesidades de la Institución.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(10) TRABAJO EN EQUIPO	OBSERVACIONES	Calif.
1. Demuestra capacidad de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, dejando a un lado los objetivos individuales		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo manteniendo una actitud abierta para aprender de los otros		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(11) RELACIONES INTERPERSONALES	OBSERVACIONES	Calif.
1. Actúa en forma cordial y colaborativa con todos los miembros de la Institución		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. Contribuye y procura armonizar un buen clima organizacional a través de un actitud sociable		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(12) ANÁLISIS	OBSERVACIONES	Calif.
1. Observa para identificar conductas y actitudes de los niños para determinar su plan de trabajo de acuerdo a cada caso		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. Examina el compromiso de los padres de familia en el proceso de habilitación y rehabilitación para hacerlos partícipes en el hogar		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(13) MANEJO DE DISCAPACIDADES	OBSERVACIONES	Calif.
1. Conduce y direcciona adecuadamente los niños de acuerdo a su grado de discapacidad facilitando su proceso de aprendizaje		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
(15) SEGUIMIENTO Y CONTROL	OBSERVACIONES	Calif.
1. Demuestra Interés por cada uno de los casos tratados, brindando un acompañamiento permanente.		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2. Registra los avances de las evoluciones obtenidas en los casos tratados		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales	
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica	
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Organizacionales	

 FORMATO PARA EVALUACION POR COMPETENCIAS CLUB ACTIVO-2030 PALMIRA						
CARGO: SECRETARIA		TIEMPO EN EL CARGO:				
ÁREA:		FECHA DE LA REVISION:				
COMPETENCIAS CONDUCTUALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(2) RESPONSABILIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Realiza sus tareas con dedicación basandose en los objetivos acordados.						
2- Cumple con los plazos para el cumplimiento de sus tareas.						
3- Demuestra su compromiso con la Institución en la consecución de los objetivos						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(3) SERVICIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1-Demuestra amabilidad e interés en las consultas que se le hacen						
2- Ofrece su conocimiento y orientación con gusto						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(4) ADAPTACIÓN AL CAMBIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Demuestra disposición para ajustarse a los cambios que se presentan en la Institución.						
2- Es capaz de modificar la conducta personal para alcanzar determinados objetivos cuando surgen situaciones cambiantes.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(8) RECURSIVIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Desarrolla soluciones innovadoras para resolver problemas						
2- Responde a problemas fuera de lo comun con creatividad.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(9) TOLERANCIA	OBSERVACIONES	Calif:				

(11)PRUDENCIA							
1.Maneja los asuntos de la Institución con tacto y mesura							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales						
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica						
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Conductuales						
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente	
(1) PLANEACIÓN	OBSERVACIONES	Calif:					
1. lleva el control de su gestión de tal forma que le permite tomar acciones preventivas, de mantenimiento y de corrección							
2- Establece eficazmente objetivos estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos para el logro de estas.							
3- Coordina mecanismos de seguimiento y verificación para la realización de las tareas							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales						
(2) COMUNICACIÓN ASERTIVA	OBSERVACIONES	Calif:					
1- Se comunica de manera clara y precisa en forma oral y escrita							
2- Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales						
(10) TRABAJO EN EQUIPO	OBSERVACIONES	Calif:					
1.Demuestra capacidad de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, dejando a un lado los objetivos individuales							
2.Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo manteniendo una actitud abierta para aprender de los otros							
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales						

(16)ORGANIZACIÓN	OBSERVACIONES	Calif:				
1.Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas						
2. Asegura el cumplimiento de las actividades planeadas definiendo prioridades						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(17)DIGITACIÓN	OBSERVACIONES	Calif:				
1. Transcribe la información de manera precisa y rápida						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica					
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Organizacionales					



FORMATO PARA EVALUACION POR COMPETENCIAS

CLUB ACTIVO-2030
PALMIRA

CARGO: SERVICIOS GENERALES

TIEMPO EN EL CARGO:

ÁREA:

FECHA DE LA REVISION:

COMPETENCIAS CONDUCTUALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(2) RESPONSABILIDAD	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Realiza sus tareas con dedicación basandose en los objetivos acordados.						
2- Cumple con los plazos para el cumplimiento de sus tareas.						
3- Demuestra su compromiso con la Institución en la consecución de los objetivos						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(3) SERVICIO	OBSERVACIONES	Calif:				
1-Demuestra amabilidad e interés en las consultas que se le hacen						
2- Ofrece su conocimiento y orientación con gusto						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(7) AUTOCONTROL	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Evita demostrar manifestaciones de las emociones fuertes						
2- Maneja efectivamente sus emociones y actua con calma						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
(9) TOLERANCIA	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Reconoce que los puntos de vista de los demás son tan validos como los suyos.						
2- Manifiesta consideración con las personas que lo rodean creando un ambiente de diálogo						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Conductuales					
Total Puntaje competencias Conductuales Especificas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica					
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Conductuales					

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES		(1) Insatisfactorio	(2) Poco satisfactorio	(3) Satisfactorio	(4) Muy satisfactorio	(5) Excelente
(2) COMUNICACIÓN ASERTIVA	OBSERVACIONES	Calif:				
1- Se comunica de manera clara y precisa en forma oral y escrita						
2- Escucha y se interesa por los puntos de vista de los demás						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(8) MANEJO DE RECURSOS	OBSERVACIONES	Calif:				
1-2- Demuestra que utiliza, conserva, mantiene y aprovecha los elementos de trabajo.						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(10) TRABAJO EN EQUIPO	OBSERVACIONES	Calif:				
1. Demuestra capacidad de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, dejando a un lado los objetivos individuales						
2. Comparte información y trabaja cooperativamente con el equipo manteniendo una actitud abierta para aprender de los otros						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
(18) ADMINISTRACIÓN DE CORRESPONDENCIA	OBSERVACIONES	Calif:				
1. Entrega oportunamente la correspondencia de la Institución						
Nivel de cumplimiento de competencia específica	Sumatoria de Calificación/No de Preguntas Competencias Organizacionales					
Total Puntaje competencias Conductuales Específicas	Sumatoria Nivel de cumplimiento de competencia específica					
Nivel de cumplimiento de competencias conductuales Generales	Sumatoria de Calificación/No de Competencias Organizacionales					

Anexo D. Formato Evaluación por Competencias

CALIFICACIÓN GENERAL DE LA COMPETENCIA

Fecha: Octubre de 2009
Versión:00

FORTALEZAS IDENTIFICADAS

Competencias Conductuales
Competencias Organizacionales
Competencias técnicas

COMPETENCIAS QUE DEBEN SER DESARROLLADAS

Competencias Conductuales que se requieren mejorar		Compromisos	Fecha de Seguimiento
Competencias Organizacionales que se requieren mejorar		Compromisos	Fecha de Seguimiento
Competencias técnicas que se requieren mejorar		Compromisos	Fecha de Seguimiento
Nombre del evaluado	Firma	Fecha	

Comentarios del empleado respecto a la evaluación:		
Comentarios del empleado respecto al compromiso:		
Comentarios del evaluador:		
Nombre del evaluador	Firma	Fecha